

número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)
Antropología del trabajo y los/las trabajadores/as

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Director / Executive Editor

Guido Galafassi (CONICET - GEDIACH)

Consejo Asesor Internacional / International Advisory Board

Alfredo Alietti (Università degli Studi di Ferrara, Italia)

Gennaro Avallone (Università degli Studi di Salerno)

Rosilene Alvim (UFRJ, Brasil)

Ian Angus (Simon Fraser University, Canada)

Pastor Arenas Rodriguez (CONICET y Universidad de Buenos Aires, Argentina)

Carlos Antonio Aguirre Rojas (Universidad Nacional Autónoma de México, México)

Werner Bonefeld (University of York, United Kingdom)

† **John Brohman** (Simon Fraser University, Canada)

Gilberto Cabrera Trimiño (Universidad de La Habana, Cuba)

Horacio Capel (Universitat de Barcelona, España)

Ana Esther Ceceña (Universidad Nacional Autónoma de México, México)

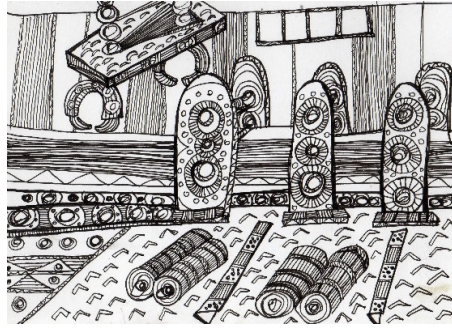
Judith A. Cherni (Imperial College of Science Technology and Medicine, United Kingdom)

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

- Aad Correljé** (*Delt University & Erasmus University Rotterdam, Netherlands*)
Arturo Escobar (*North Carolina University, USA e Instituto Colombiano de Antropología*)
Roberto Fernandez (*Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina*)
Floreál Forni (*Universidad de Buenos Aires y CONICET, Argentina*)
Takis Fotopoulos (*North London University, United Kingdom*)
† **Feliciano García Aguirre** (*Universidad Veracruzana, México*)
Arran Gare (*Swinburne University, Australia*)
Marco Giovagnoli (*Università degli Studi di Camerino, Italia*)
Noemi Girbal (*CONICET y Universidad Nacional de Quilmes, Argentina*)
Donna Guy (*Ohio State University, USA*)
Pat Howard (*Simon Fraser University, Canada*)
Philipp Klaus (*University of Zurich and INURA, Switzerland*)
Marta Kollman (*Universidad de Buenos Aires, Argentina*)
Serge Latouche (*Université de Paris Sud, France*)
Enrique Leff (*Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México*)
Silvia Lazzaro (*CONICET y Universidad Nacional de La Plata, Argentina*)
Sergio Leite Lopes (*Museu Nacional, UFRJ, Brasil*)
Ligia Osorio (*Unicamp, Brasil*)
Dario Padovan (*Università degli Studi di Torino, Italia*)
† **Jorge Próspero Roze** (*CONICET y Universidad Nacional de Misiones*)
Lucía Sala de Tourón (*Universidad de La República, Uruguay*)
Robinson Salazar Pérez (*Universidad Autónoma de Sinaloa, México*)
Adrián Smith (*University of Sussex, United Kingdom*)
Ercoli Sori (*Università degli Studi di Ancona, Italia*)
Alberto Tarozzi (*Università degli Studi di Bologna, Italia*)
Victor Manuel Toledo (*Universidad Nacional Autónoma de México, México*)
Ileana Valenzuela (*ECAO, Guatemala*)
† **José Gabriel Vazeilles** (*Universidad de Buenos Aires, Argentina*)
† **Jose María Vidal Villa** (*Universitat de Barcelona, España*)
Henry Veltmeyer (*St Mary's University, Halifax, Canada*)
Bas van Vliet (*University of Wageningen, Netherlands*)
Immanuel Wallerstein (*Yale University and Fernand Braudel Center, USA*)
Ann Whitehead (*Sussex University, United Kingdom*)
Raúl Delgado Wise (*Universidad Autónoma de Zacatecas, México*)
Philip James Woodhouse (*University of Manchester, United Kingdom*)





número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Índice Theomai 33

0.- Presentación

1.- *Management* y hegemonía empresarial. El caso de Franklin Covey en la compañía minera MICARE en Coahuila, México

Carlos León Salazar

2.- Internacionalización de la producción y reorganización de la hegemonía empresarial: el caso de Alpargatas s.a.

Karina Gabriela Ciolli

3.- La seguridad en el centro de la disputa. Aproximación a los usos del concepto de seguridad en el caso Aerolíneas Argentinas

Sara B. Cufre

4.- Configurações hierárquicas em um balcão de padaria

Antônio de Salvo Carriço

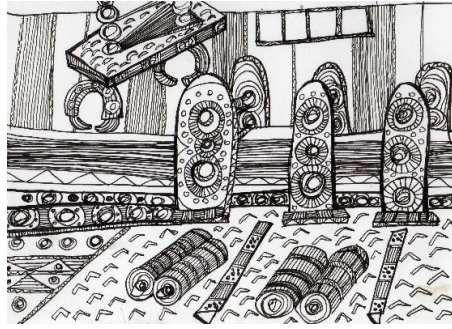
5.- De la invisibilización a la exaltación. Mosconi, YPF y el petróleo en el discurso kirchnerista

Gabriel Carrizo

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

6.- El ocaso de Swift en Berisso: representaciones de ex-obreros sobre las tensiones entre el capital y el trabajo*Eleonora Bretal***7.- Temporalidades de los jóvenes en el trabajo. Sentidos del trabajo y experiencias del conflicto de empleados de empresas de supermercados durante la posconvertibilidad***Julieta Longo***8.- Un rito en la práctica de los trabajadores de la educación de escuela media: el acceso al cargo en las asambleas públicas en la Norpatagonia. Algunas hipótesis para pensar el trabajo de los docentes.***María José Laurente, Ema Paula Penas, Graciela Huenchunao, Benjamín Muñoz, Sandra Juárez, María Elena Alocáis y Nicolás Cocco***9.- Trayectorias y resistencias de los trabajadores del azúcar en el Ingenio Ledesma***Lucia Danser*



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Antropología del trabajo y los trabajadores

Desde la Revista Theomai hemos seleccionado y compilado algunas ponencias que fueron presentadas en el Grupo de Trabajo “**Antropología del trabajo y de los trabajadores. Problemas, enfoques y perspectivas**” coordinado por Verónica Vogelmann, Julia Soul y Hernán M. Palermo. El GT fue presentado en el XI CAAS (Congreso Argentino de Antropología Social) que se llevo a cabo en la ciudad de Rosario, los días 23 al 26 Julio de 2014. Los comentaristas que han participado en los fructíferos debates han sido Carina Balladares, Lorena Capogrossi, Marina Espoturno, Sofía Vitali y Patricia Ventricci.

Esta compilación fortalece un espacio de discusión, debates e intercambios que fuera abierto durante el VIII Congreso Argentino de Antropología Social del año 2006, cuando nos conformamos como Grupo Antropología del Trabajo. En este sentido, los textos seleccionados contribuyen a dar forma una importante línea de investigación desde la antropología vinculada al trabajo y los trabajadores en América Latina. Los textos aquí compilados recuperan la importancia del enfoque antropológico, sin perder de vista los aportes de otros campos disciplinares, tales como la educación, la historia, psicología, sociología, economía, etc.

Las sesiones y los debates que tuvieron lugar durante el XI Congreso Argentino de Antropología Social de 2014 evidencian el crecimiento de las temáticas y problemáticas vinculadas con el trabajo y los trabajadores al interior del vasto campo disciplinar de la

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Antropología; y la adopción de perspectivas tradicionalmente asumidas por la disciplina como parte de estrategias metodológicas multidisciplinares, capaces de construir explicaciones más complejas de los procesos sociales que protagonizan los trabajadores y trabajadoras.

En este sentido, este dossier sitúa en el centro del debate dos núcleos de problematización: en primer lugar, aquellos que se dieron en torno a la categoría de *hegemonía empresaria*, tanto en términos de su conceptualización como de la operacionalización metodológica de la misma, debatiendo qué niveles o dimensiones comprende, cómo se relacionan esas dimensiones en la dinámica concreta, con qué instrumentos cuentan los investigadores para indagarla, etc. La noción de *hegemonía empresaria* nos permite complejizar el poder en relación con los modos de percibir y disputar en el espacio de trabajo y más allá de él.

El segundo núcleo de problematización hace a las implicancias del análisis de las representaciones y percepciones de los sujetos como insumos para la reconstrucción de la(s) *memoria(s)*, en tanto material de análisis que permite tensionar y discutir hipótesis propias del “sentido común académico”; o como dimensión que implica atender la articulación y tensiones con las prácticas desarrolladas por los propios trabajadores. Los abordajes en torno de esta problemática adquieren su riqueza en tanto confluyen en la historización de los procesos estudiados. De modo que para la problematización de los sentidos y significaciones que generan los sujetos se relacionan diversos ordenes de mediaciones –socioestructurales, institucionales y cotidianos- que abonan a la complejización de los análisis.

El texto de **Carlos León Salazar** aborda el caso de la empresa Minera Carbonífera de Río Escondido en México, intentando develar las estrategias de construcción de poder de la empresa. El objetivo de la investigación ronda alrededor de las formas de control y disciplinamiento desplegadas por la empresa intentando configurar perfiles obreros afines a los intereses empresarios. El texto de Carlos nos recuerda textos claves de las Ciencias Sociales del Trabajo, tales como Burawoy¹ y la relevancia de pensar la producción de consentimiento en los espacios de trabajo; Danielle Linhart² y la importancia de problematizar el denominado “management corporativo” como dispositivo de formación de *modelos identificadorios* motorizados por las políticas empresarias; Gaudemar³ y las distintas estrategias disciplinarias destinadas a moldear y fabricar los colectivos de trabajo en pos de la producción. En esta línea de problematización la investigación re-situa el concepto de *hegemonía* para pensar las disputas de poder al interior del espacio laboral y extra laboral. Con este ejercicio conceptual Carlos profundiza una línea de investigación que conceptualiza el espacio de trabajo como una arena de disputa y en el que se articulan estrategias de coerción y consenso por parte de las políticas empresariales operacionalizando un concepto clave como el de *hegemonía empresaria*.

En relación al debate en torno a la *hegemonía empresaria*, el trabajo de **Karina Ciolli** tiene como objetivo indagar las políticas empresarias de administración de la fuerza de trabajo en el contexto de procesos de reorganización empresarial, que se despliega, en el caso analizado mediante la adquisición de la empresa por capitales extranjeros. A lo largo del texto, la autora repasa el conjunto de estrategias y políticas empresarias puestas en marcha en el marco de la reestructuración empresarial, así como la configuración concreta que adquieren en la empresa

¹ Burawoy, M. (1989) *El consentimiento en la producción*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.

² Linhart, D. (1997) *La modernización en las empresas*. Asociación Trabajo y Sociedad. Bs. As.

³ Gaudemar, J.P. (1991) *El orden y la producción. Nacimientos y formas de la disciplina de fábrica*. Ed. Trolta, Madrid.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

bajo estudio. En este proceso, recupera un importante corpus de fuentes empresarias que permiten identificar las articulaciones entre las diferentes innovaciones en la organización de los procesos productivos, el proceso de internacionalización de la producción y los requerimientos de índole subjetivo que se entranan en las estrategias de disciplinamiento. Al mismo tiempo, las voces de los trabajadores le permiten identificar aquellos núcleos simbólicos en los cuáles ha hecho mella la *hegemonía empresaria*.

El trabajo de **Sara Cufre** acerca de las trabajadoras tripulantes de la empresa Aerolíneas Argentinas nos exhorta a nunca olvidar que el espacio de trabajo constituye una arena de lucha constante atravesado por disputas de sentidos. En el texto se expresa con claridad la disputa que se suscita entre la empresa y las organizaciones gremiales por la re-significación de los sentidos de la "seguridad". Se plantean usos disímiles del concepto de seguridad: por un lado, la empresa circunscribe la noción de seguridad a "seguridad del vuelo", entendida como el respeto por las normas: cumplimiento de la verificación de elementos de emergencias en el avión o mismo el seguimiento estricto del Manual de Operaciones, en el que se especifica cómo deben llevarse adelante las tareas; por otro lado, el sindicato re-sitúa el concepto de "seguridad del vuelo" a una idea de la "propia seguridad" de las trabajadoras. Esta última noción permite disputar los tiempos de la jornada de trabajo, haciendo hincapié en la peligrosidad de tener en vuelo a una trabajadora sin el descanso adecuado que garantice la "seguridad del vuelo". Como deja entrever el texto, ningún sentido dentro del espacio de trabajo esta fijo e inmutable, sino que forma parte de las disputas cotidianas marcadas por las correlaciones de fuerza entre las administraciones empresarias y los trabajadores.

Por su parte, el texto de **Antônio de Salvo Carriço** presenta una interesante investigación del sector de la alimentación, particularmente de los trabajadores de panaderías de la ciudad de Petrópolis, Río de Janeiro, Brasil. Cabe aclarar que estas "padarías" de Brasil, tienen la particularidad que los clientes tienen la posibilidad de consumir en el mismo local, con lo cual son espacios transitados por incontables personas que, en gran medida, se convierten en clientes estables de estos lugares de comida. Antônio abre un debate pocas veces explicitado en el universo de los estudios del trabajo que tiene que ver con la tarea del investigador y su aproximación al trabajo de campo. El texto explicita las variadas formas, en la que se fue construyendo la entrada al trabajo de campo. En un primer momento, intentó emplearse, posteriormente realizó un curso de panadero para tener el certificado que le facilite el acceso al empleo y luego desarrollo una estrategia de campo "oficiando" de cliente en una "padaría". Lo interesante de estos intentos de apertura de trabajo de campo que algunos podrían caracterizar como intentos "fallidos", es que logran convertirse en material fructífero de análisis de la propia investigación. Estas complicaciones y desencuentros solo logran convertirse en rico material de campo producto de un pulido oficio de investigador que despliega Antônio en el proceso de producción de conocimiento. Tal como expresara Bourdieu⁴, esta investigación nos alerta a no confundir rigurosidad científica con rigidez metodológica.

El artículo de **Gabriel Carrizo** analiza los usos políticos que, distintas fuerzas sociales, realizan sobre el primer director de la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales -YPF-, al militar argentino Enrique Mosconi. En diálogo con los estudios de la memoria del pasado reciente, el

⁴ Bourdieu, Pierre (2008) *El oficio de sociólogo*. Siglo XXI

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

abordaje de los significados asociados al General Mosconi permite ir recorriendo distintos períodos de la historia del país. De esta forma, analiza cómo la figura del general contribuyó a la construcción de una ‘memoria militar’ por parte de las Fuerzas Armadas durante las décadas del ‘60 y ‘70; en el contexto privatizador de la década del ‘90 Mosconi pasaría a ser un símbolo de la resistencia frente al neoliberalismo para algunas organizaciones políticas. Para años más recientes, durante los gobiernos de Néstor y Cristina Kirchner se identifica una dinámica tendiente a invisibilizar-exaltar su figura en articulación con el devenir de la empresa petrolera y con la construcción de una narrativa patria por parte del discurso kirchnerista

A lo largo del trabajo se abordan otras reflexiones que van nutriendo el análisis, en este sentido subrayamos la explicitación de las motivaciones que impulsaron al autor a realizar el trabajo, camino que conduce al desarrollo de interesantes consideraciones acerca de la historia, los historiadores y las narrativas nacionalistas sobre el pasado.

El texto de **Eleonora Bretal** analiza las representaciones de los ex – obreros del frigorífico Swift de Berisso, focalizando la atención en los modos de narrar el proceso de declive de dicha actividad en la región y el posterior cierre fabril. La autora se detiene en el abordaje de una serie de tópicos y valoraciones que subyacen a dichas representaciones, abordando la incidencia de la dimensión estatal, desde donde profundiza el análisis en la construcción del mito de la época de oro en la figura narrativa de los “ingleses”; la huelga de 1979 que a pesar de su significativa relevancia político – sindical aparece silenciada o relegada en los relatos de los ex – obreros; y las referencias a las tensiones entre el capital y el trabajo. Desde una perspectiva teórica que recupera postulados gramscianos, el artículo profundiza la reflexión sobre el carácter contradictorio y fragmentario de las concepciones de mundo de las clases subalternas, identificando esquemas de percepción y pensamiento donde las perspectivas clasistas acerca del cierre fabril conviven con otras construcciones que, opuestas a ella, exaltan la rivalidad entre los propios obreros y la ineficiente gestión estatal como elementos explicativos del cierre de la planta fabril.

El artículo de **Julieta Longo** por su parte, se centra en la indagación de la dimensión de la *temporalidad* en los jóvenes trabajadores empleados en grandes superficies comerciales. En una estrategia expositiva que resulta fructífera, el artículo confronta dos hipótesis en torno de las vinculaciones entre juventud y mundo del trabajo: una, proveniente de la vertiente de estudios del mercado de trabajo, que vincula directamente la ausencia de conflictos con el carácter eventual o temporal que los jóvenes otorgarían a su empleo en el sector; otra, proveniente de los estudios sobre organizaciones sindicales, que ubica a este sector como el portador de prácticas de transformación y cambio. A través de la indagación de las respuestas sindicales y las diferentes estrategias gremiales puestas en acción en dos lugares de trabajo, la autora establece una vinculación específica entre *temporalidad* y conflictividad, re-situando en el centro de la escena las prácticas de los sujetos involucrados. Construye de esta manera una perspectiva de análisis en dinámica, que permite ponderar el modo en que las percepciones en torno del carácter temporal del empleo se modifican en la acción colectiva. Redirige, entonces, la atención, al carácter que las respuestas sindicales adquieren en la construcción de perspectivas y expectativas de mejoras que inciden en las nociones de temporalidad que expresan los jóvenes.

El estudio realizado por lass **integrantes del Proyecto de Investigación sobre trabajo docente**⁵ tiene por objetivo analizar una instancia particular del proceso de trabajo en dicho sector: las Asambleas Públicas, a través de las cuales los docentes acceden a sus puestos de trabajo. El artículo recupera herramientas metodológicas propias del enfoque etnográfico para realizar una rica descripción de estos espacios sociales ritualizados atendiendo a las particularidades que presentan las Asambleas en las ciudades de Neuquén y Río Negro. Desde una perspectiva marxista se analizan los significados que los docentes les asignan a sus prácticas, atendiendo a las relaciones que constituyen su entorno inmediato, abordando los condicionantes y determinantes en los que se funda este “contrato inicial”.

La potencialidad analítica de concebir las Asambleas de acceso a cargos como momentos del proceso de trabajo es provechosamente recuperada por los autores al momento de analizar estrategias docentes y lógicas laborales diferenciadas. En este sentido, resulta sumamente interesante el examen realizado en torno de las estrategias migratorias, características del proceso de conformación de la docencia en la Norpatagonia; y del surgimiento, en los últimos años, de “nuevas formas” de ingreso a las instituciones educativas que, en contraste con las Asambleas, reinventan formas de reclutamiento individualizadas y precarias que ponen en tensión derechos laborales históricamente conquistados. Estos procesos confluyen y son constitutivos de una trama común signada por la incertidumbre y la inestabilidad laboral.

Por último, forma parte del Dossier el texto de **Lucía Danser** y el análisis de los trabajadores del azúcar del Ingenio Ledesma. El texto de Danser repone la pregunta por el poder en las sociedades capitalistas: ¿cómo se detenta?; ¿quiénes ejercen el poder?; ¿cómo lo ejercen? El poder se entrama en relaciones de fuerza o más precisamente en relaciones de hegemonía. Proceso por el cual se consolida la dirección ético-política de una clase o fracción sobre otra clase o fracción. Esta conducción o supremacía implica la articulación indistinta de políticas de coerción y consenso. Para comprender la hegemonía al interior de las “fábricas” en preciso comprender como se entrama “fuera del espacio del trabajo”. Es por ello que el texto desentraña los procesos políticos-ideológicos que configura la empresa Ledesma para consolidar su ejercicio de hegemonía y como este ejercicio se ve impugnado a la luz de la vinculación de la empresa con los delitos de lesa humanidad.

Los distintos textos compilados en este dossier nos permiten ir construyendo mojones de referencia con el claro objetivo de seguir profundizando en una línea de investigación y debates alrededor de problemáticas vinculadas al trabajo y los trabajadores. Como **Grupo Antropología del Trabajo** seguiremos re-pensando en torno a estos temas, no por falta de inquietudes, sino porque creemos que la relación -compleja, tensa y contradictoria- entre capital/trabajo constituye en sí mismo un tema inagotable.

Por último y no menor, queda comentar que todos los textos son presentados con un dibujo en el encabezado, el cual pertenece a la artista plástica Isabel Isla Blum. El dibujo en cuestión titulado “Laminación chapa en caliente de la fábrica de acero” pertenece a la Serie Somisa y

⁵ María José Laurente, Ema Paula Penas, Graciela Huenchunao, Benjamín Muñoz, Sandra Juárez, María Elena Alochis, y Nicolás Cocco. El proyecto se titula: “La configuración del trabajo docente pedagógico en las denominadas políticas de inclusión para la escuela secundaria en la Norpatagonia”, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Nacional del Comahue -2013-2016-.

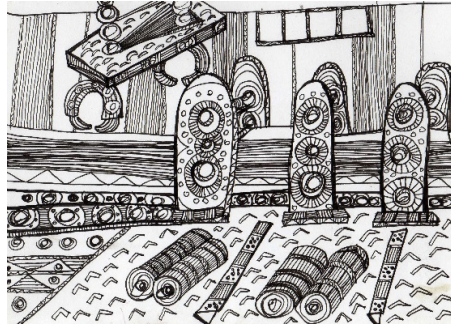
Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

resulta un homenaje de la autora a los trabajadores del acero, en especial a los trabajadores de la ex fábrica estatal Somisa privatizada durante los años '90. El dibujo que gentilmente nos permitió utilizar Isabel para este dossier completa este trabajo de presentación.

Quedan invitados a leer cada uno de los textos aquí presentados.

V. Vogelmann, J. Soul y H. Polermo



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI/ THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Management y hegemonía empresarial. El caso de FranklinCovey en la compañía minera MICARE en Coahuila, México¹

Carlos León Salazar*

Introducción

Exponemos en este artículo el análisis de algunas de las herramientas del “paquete de soluciones” vendido a Minera Carbonífera Río Escondido (MICARE) por la consultora de *management* FranklinCovey². Estudiamos las herramientas del *management* como técnicas de

¹ Este artículo forma parte del proyecto “Cambio organizacional, hegemonía empresarial y nuevas subjetividades en el trabajo. Estudio comparativo de dos casos ejemplares en la industria pesada de México y Argentina”, investigación apoyada por el CONACYT en la modalidad de asignación de recursos para estancia posdoctoral en el extranjero. Una versión preliminar de este trabajo fue presentada como ponencia en el XI Congreso Argentino de Antropología Social, en el Grupo de Trabajo: “Antropología del trabajo y de los trabajadores. Problemas, enfoques y perspectivas” coordinado por Verónica Vogelmann, Julia Soul, Hernán M. Palermo y Nuria Giniger

* Doctor en Estudios Sociales, Línea de Estudios Laborales, por la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. Correo electrónico: losconfines@gmail.com

² FranklinCovey es una empresa estadounidense, fundada en 1997, que se dedica a la venta de servicios y materiales de gestión para optimizar el uso de recursos y mejorar el rendimiento de individuos, grupos y organizaciones. Según publicita su sitio web, la empresa ofrece “soluciones que requieren un cambio en la conducta humana” en las áreas de liderazgo, ejecución, productividad, confianza, desempeño en las ventas,

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

organización y control del trabajo que se despliegan en dos dimensiones imbricadas: una que corresponde a los reacomodos técnicos en las tareas en relación con los objetos y los medios de trabajo y en las formas de cooperación-coordinación intra e inter departamentos; y otra, como conjunto de principios, valores y significados que la empresa propone-impone para movilizar la emotividad y la subjetividad de los trabajadores hacia una “nueva filosofía de trabajo”.

Hemos preferido para nuestra investigación una perspectiva cualitativa de análisis cultural, que nos permite considerar las herramientas gerenciales y la retórica del *management* como productos culturales; es decir, como objetos empíricos fundamentalmente perceptibles, aptos para ser comunicados y generar lecturas e interpretaciones (Magariños, 1996; Dittus, 2006). Nos interesa indagar el llamado “cambio organizacional” como una práctica social significadora, enmarcada en el campo de la política y de las estructuras de poder; sometida, por tanto, a los conflictos y a las luchas de intereses inmanentes a las relaciones capitalistas de producción, donde los individuos se encuentran en desiguales posiciones jerárquicas –según su acceso a ciertos recursos– para controlar tanto la producción material como los medios de producción de sentido, para dirigir la proposición de consensos y para lograr la legitimación en determinadas relaciones económicas y de poder (Bourdieu, 2000; Gramsci, 1986; Williams, 1988).

Consideramos a las herramientas del *management* como un dispositivo disciplinario y de control que la empresa impone para inspirar, inducir o exigir a los trabajadores la realización de prácticas afines con el interés de la empresa (Focault, 1990; Zangaro, 2011). Sin embargo, tenemos en cuenta que la introducción y activación de las técnicas y la filosofía del *management* trascurre por procesos de interpretación, negociación y conflicto, que derivan en concretas estrategias y prácticas –tanto de los gerentes como de los obreros– para la imposición, el consentimiento, la resistencia y/o la confrontación.

Nuestro procedimiento metodológico, que abreva de la semiótica (Kress, 2003; Lotman, 2000) y de la concepción estructural de la cultura (Thompson, 1989), busca analizar los procesos mediante los cuales los principios abstractos y las prescripciones genéricas en las herramientas del *management* llegan a anclarse en prácticas concretas en los lugares de trabajo y en otros ámbitos de socialización de los obreros.

En nuestra preocupación acerca de cómo se producen, transmiten y reciben las herramientas del *management* –en relación con las características de los procesos de trabajo, con la estructura jerárquica de las relaciones laborales y con la intervención en espacios “extra” laborales– consideramos en un primera operación analítica su carácter *intencional* es decir, según su uso por la empresa para los objetivos y propósitos explícitos (incrementar la productividad y la calidad), y conforme a su *interés* por dirigir la realización de prácticas adecuadas y la adopción

lealtad del cliente y educación. FranklinCovey comercializa sus sistemas gerenciales en 147 países del mundo, ofreciendo conferencias, cursos de capacitación y literatura de *management*, así como herramientas para la evaluación del desempeño de personas, grupos y corporaciones, para la reingeniería de procesos y para el entrenamiento del “recurso humano” según las necesidades específicas de cada cliente. La “filosofía” con que la consultora FranklinCovey diseña sus sistemas de gestión –“orientados hacia el éxito y la felicidad”– se inspira en “Las trece virtudes” para cultivar el bagaje espiritual de las personas, de Benjamin Franklin (uno de los padres fundadores de Estados Unidos de América), y en “Los Siete hábitos de la gente altamente efectiva”, del gurú del management Stephen Covey, donde se pregona la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa para lograr victorias privada y públicas.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

de actitudes disciplinadas en los obreros. En este primer momento, los textos del *management* (cuestionarios, manuales, literatura de “autoayuda”) constituyen, fundamentalmente, el corpus de información que seleccionamos para su análisis interpretativo.

En una segunda operación analítica, procuramos identificar cómo se conceptúan y materializan las interpretaciones y las disputas –según las parcialidades, las posiciones y los puntos de vista de los actores involucrados– en torno a la activación de las herramientas del *management*. Para ello, sistematizamos y analizamos la información producida en entrevistas con gerentes y trabajadores y con la observación y registro de prácticas sociales dentro y fuera de los espacios de trabajo.

Para la indagación e interpretación de los textos y las directrices del *management*, nos apoyamos también en la propuesta de Chain Perelman (1982), quien enfatiza en el análisis del discurso como un instrumento persuasivo, que se utiliza, antes que la coerción, para cambiar (a través de la seducción, la persuasión, el convencimiento) la voluntad y las acciones del otro. Recuperamos, adicionalmente, algunos elementos del esquema dramático de Goffman (1976, 1994), para analizar las técnicas del *management* como “marcos interpretativos”³, que norman, regulan y disciplinan las prácticas laborales y las interacciones de los obreros con sus superiores jerárquicos en los espacios de trabajo.

Un interés central de este artículo es analizar el *management* –con sus técnicas de control del trabajo y de disciplina obrera– como fundamento de la producción y reproducción de relaciones de poder. Por ello, desagregamos las funciones que cumplen las técnicas y la retórica del *management* dentro de las actividades prácticas y teóricas mediante las cuales la empresa justifica y mantiene su dominio. El marco analítico general, de tal modo, es la caracterización de la hegemonía empresarial en el caso empírico que estudiamos, que configura cierto orden laboral enmarcado entre determinadas formas de coerción y de consentimiento voluntario. Nos interesa analizar los mecanismos que permiten mantener bajo control y disciplina la energía potencial de los obreros, derivada de su explotación objetiva como fuerza de trabajo, así como la forma concreta en que son vividas por los sujetos involucrados.

Como estrategia expositiva, luego de presentar las características fundamentales del caso en estudio, desplegamos en este texto cuatro dimensiones analíticas acerca de cómo se produce y reproduce una concreción hegemónica en la empresa que estudiamos.

Aunque tales dimensiones se presentan constantemente imbricadas, en el primer apartado analítico enfatizamos en la capacidad del *management* para formular un diagnóstico concreto de la situación productiva en la empresa, que ha de ser tomado como cierto por el conjunto de los sectores o grupos insertos en las relaciones sociales. Consideramos a las herramientas de *management* como un arsenal de recursos, propiedad de la empresa, que se imponen para llamar la atención sobre la realidad presente que se busca transformar.

³ Si bien coincidimos en las críticas al esquema dramático para el análisis de las situaciones de interacción, acerca de la escasa importancia relativa que concede Goffman a las circunstancias históricas y a los contextos institucionales (v. Castillo, 1998), vemos a las técnicas y a la retórica del *management* como “marcos interpretativos” de determinadas relaciones de poder, que regulan y pautan la actuación de los sujetos y que rigen y estructuran los encuentros cara a cara en los lugares de trabajo, según el cumplimiento de ciertas reglas formales e informales.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

En el segundo apartado se destaca en el análisis de los dispositivos constructores de consenso que la empresa activa para captar la adhesión de los obreros. Si bien la concreción hegemónica no implica que dejen de operar formas de dominación basadas en la coerción, en esta parte del artículo analizamos los contenidos del *management* que se presentan como códigos seductores, armónicos con los intereses de los obreros, que los emplazan a actuar en afinidad y con lealtad hacia las metas corporativas.

La capacidad de la empresa para conducir en una dirección determinada, y no en otra, los cambios en el control del proceso de trabajo y en la disciplina obrera, es el tema que desarrollamos en un tercer apartado. Analizamos aquí no sólo la función del *management* para la conducción y el control en su materialidad de las transformaciones en las relaciones de producción, sino su intervención para investir con nuevos sentidos el proceso de trabajo y reconfigurar los significados del trabajo, del trabajador y de la empresa.

Las facultades del *management* para promover una “nueva filosofía” y un “cambio cultural”, que se imponen como visión del mundo que moldea entre los trabajadores una manera de pensar(se) y de hacer(se) en el trabajo, son el tema que enfoca el cuarto apartado analítico de este artículo. Exploramos los fundamentos de la retórica del *management* que se fijan como marcos interpretativos, estratégicos para crear y reproducir un sentido común, que orienta las prácticas sociales y las elaboraciones de sentido dadas por los obreros desde su condición subalterna.

Concluimos el artículo con algunas breves reflexiones.

Presentación del caso

Minera Carbonífera Rio Escondido (MICARE) es una empresa de capital privado, localizada en el municipio de Nava, en el noroeste estado de Coahuila, productora de carbón mineral con los procedimientos mecanizados conocidos como “minero continuo” y “frente larga”. El carbón extraído del subsuelo es vendido a la estatal Comisión Federal de Electricidad (CFE), para ser utilizado como combustible en los sistemas térmicos de producción de energía eléctrica. MICARE pertenece al corporativo Altos Hornos de México (AHMSA), grupo propietario de plantas siderúrgicas y de minas productoras de carbón, de mineral de hierro y de plata –localizadas en distintos municipios del estado de Coahuila, Durango e Hidalgo–, compradas al estado durante el auge privatizador en México a principios de los años noventa.

Durante la etapa en que las unidades productivas del corporativo pasaron a manos de inversionistas privados, todas llevaron adelante procesos de reconversión tecnológica y cambios en las formas de organización del trabajo y en las relaciones industriales, con efectos en la reducción de personal, en la modificación de los contratos colectivos de trabajo y en la flexibilidad de los salarios y en las tareas de los obreros. La nueva organización del trabajo en el corporativo AHMSA, implantó también renovadas formas de adiestramiento y capacitación para el manejo de equipos modernos, además de impulsar políticas de “racionalización” y de organización del personal mediante grupos multidisciplinarios y equipos de trabajo (González, 2008: 279).

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Hasta antes de ser privatizada, durante las décadas de los setenta y ochenta, en AHMSA dominó la corriente política-sindical de inspiración maoísta “Línea Proletaria”, que impulsaba una política de lucha a favor de los trabajadores utilizando la huelga y la movilización popular, lo que permitió obtener beneficios en los contratos colectivos de trabajo y favoreció el crecimiento de la población ocupada. Con la privatización, se debilitó la presencia de la “Línea Proletaria” (con acciones empresariales como la represión, el desprestigio y la “compra” de líderes), generándose, paulatinamente, un clima favorable para que avanzara la reestructuración productiva, con efectos en la reducción de departamentos y categorías que implicaron la flexibilización de las tareas y un notable recorte de personal.

El incremento de la productividad se consagró como la meta primordial que articulaba los intereses de la empresa y de los trabajadores, promoviéndose desde entonces una nueva relación entre el personal sindicalizado, el de confianza y los mandos directivos, dejado atrás la etapa de confrontación para pasar a una de “acuerdos concertados” (Rodríguez y Rueda, 1994). En los más recientes reportes anuales rendidos a la Bolsa Mexicana de Valores, la empresa jacta que en los últimos 22 años, desde la privatización, ninguna de sus unidades ha experimentado huelgas y “todas tienen buenas relaciones con sus empleados, trabajadores y sindicato”.

Dentro de este panorama general del cambio organizacional y de las relaciones laborales en el corporativo AHMSA desde el proceso privatizador hasta la fecha, la subsidiaria MICARE se destaca por la contratación, en 2006, de la consultora de *management* FranklinCovey, quien ha proporcionado asesoría para el cambio de los sistemas de organización y en la “filosofía” del trabajo, logrando, en los años posteriores, resultados positivos en la productividad, en la disminución de los accidentes de trabajo y en la reducción de los conflictos con los representantes sindicales.

Con el uso de las herramientas de gestión del trabajo proporcionadas por FranklinCovey, MICARE ha avanzado en el involucramiento activo y en el compromiso de los trabajadores para la consecución de las metas empresariales de productividad, calidad y seguridad. Revestida como “capacitación de personal”, las gerencias difunden la “filosofía” del *management* como una retórica que pretende relajar las jerarquías entre trabajadores y directivos, presentando a la empresa como “el mejor lugar para trabajar” y abriendo “vías de comunicación” para construir un ambiente de confianza, seguridad, satisfacción, identidad y orgullo compartido por el interés para mejorar el futuro de la empresa y el de “cada miembro de la organización”.

En el ámbito de la vida comunitaria, más allá de las instalaciones productivas, la empresa se adjudica una responsabilidad “paternalista”. En colaboración con las autoridades municipales, MICARE ha financiado obra privada de beneficio público en las infraestructuras urbana y de transporte, construyendo y dando mantenimiento a vías carreteras, parques e instalaciones deportivas, o remozando y reforestando algunos espacios públicos. La empresa también otorga becas de estudio para hijos de trabajadores, ha donado vehículos para la recolección de basura, patrocina equipos en ligas deportivas amateur y profesionales, entre otras gestiones que demuestran el “compromiso y la identidad con la comunidad”. La empresa ha buscado –con el cambio en los sistemas de organización del trabajo y con el patrocinio y tutela de algunos aspectos de la vida de los obreros y sus familias en la comunidad– el fomento

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

de una “nueva cultura”, que abarca tanto los espacios de producción de carbón como los espacios de reproducción de los trabajadores en la comunidad.

La representación sindical ha sido incorporada al diseño mismo de la “re-ingeniería” de los procesos de trabajo y colabora activamente en la generación de consentimiento para los cambios organizacionales. En la relación entre sindicato y empresa, prevalece un modelo de “colaboración” y de “comunidad de intereses”, que enmarca los acuerdos relacionados con las condiciones de trabajo y con las metas productivas, al igual que la coordinación para intervenir en la vida “extra” laboral en la comunidad minera. Para garantizar la continuidad de un ambiente de cordialidad, ambas partes procuran mantener la “paz laboral”, identificando –dentro y fuera de las instalaciones mineras– a trabajadores “conflictivos”, aplicando sanciones (a menudo arbitrarias) para marginarlos de la actividad sindical o para despedirlos de la empresa.

El management como herramienta para formular diagnósticos con criterio de “verdad”

Una tendencia del llamado “cambio organizacional” en diversas ramas industriales y de servicios, es la creciente ola de *management* –dirigida desde los departamentos de recursos humanos y apoyada por compañías consultoras y por literatura de “gurúes” de la gestión– que exalta la participación activa y voluntaria del “factor humano” en la consecución de las metas de productividad y de calidad impuestas por las empresas.

En el caso que nos ocupa, los directivos de MICARE, luego de sondear las opciones disponibles en el mercado de servicios de consultoría y de evaluar la más conveniente para las necesidades de la producción minera, deciden contratar a la transnacional FranklinCovey en 2006. La consultora propuso diversas herramientas para el acompañamiento y la facilitación de procesos de cambio organizacional, que abarcan desde la formulación de diagnósticos hasta la evaluación de los impactos en las llamadas “metas crucialmente importantes” de la empresa minera.

El primer instrumento del *management* de FranklinCovey empleado en MICARE fue el llamado *xQ* (*Coficiente de Ejecución*), promocionado como una herramienta de diagnóstico referente al desempeño de la productividad, la calidad y la seguridad en los procesos productivos y su *alineación* con las *Metas Crucialmente Importantes* de la compañía. El *xQ* consiste en una encuesta, aplicada en MICARE a la totalidad de los trabajadores de la empresa, donde se evalúa el nivel de conocimiento de las metas de la empresa y el grado en que se *alinean* las tareas que ejecuta cada trabajador, cada equipo y cada departamento.

La herramienta *xQ* sistematiza una serie de “conceptos clave” (que aquí destacaremos en cursivas), de los que, con los resultados y procesamiento de la encuesta, se desprenden indicadores sobre la eficacia de las tareas parciales de trabajo en sus diferentes niveles. El cuestionario base para la encuesta, se divide en módulos para recoger información sobre los *principios de ejecución* que son considerados fundamentales para el logro de las metas. En cada módulo, las preguntas se orientan a la medición y evaluación de *la claridad* de las metas fijadas por la empresa, *el compromiso* que con ellas asume cada trabajador y cada equipo, *las acciones* que se realizan en consecuencia, los recursos disponibles para *el desempeño*, la cooperación y

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

comunicación en todos los niveles (como *sinergia*) y el cumplimiento responsable de los compromisos (como *rendición de cuentas*).

La herramienta *xQ* otorgó resultados para que los gerentes sistematizaran datos sobre los niveles de enteramiento entre los trabajadores de las metas de la organización; saber cómo se fragmenta el tiempo de ejecución de las tareas (qué porcentaje se dedica a las consideradas metas más importantes, cuál a actividades poco relevantes y cuál a tareas contraproducentes). La *xQ* también registró indicadores para detectar los obstáculos que dificultan la alienación de cada tarea con los objetivos impuestos, es decir, si las dificultades tenían que ver con la falta de recursos (de personal, presupuestarios, de instalaciones, máquinas o herramientas), con prioridades no establecidas claramente o cambiantes (por la falta de coordinación en las ordenes o por proyectos emergentes), o si se debían a trabas burocráticas (aplicación de reglas irrelevantes o engorrosas).

Con los resultados del cuestionario aplicado, los gerentes de MICARE consideraron tener elementos para una evaluación *integral*, abarcadora del conjunto de tareas interdependientes en la minería mecanizada subterránea; es decir, para una valoración de las actividades realizadas por cada trabajador, cada equipo y cada departamento, así como para evaluar la eficiencia de la coordinación vertical y horizontal. El diagnóstico de *xQ*, con sus resultados validados por la "cientificidad" de lo cuantitativo, informaba sobre un escaso conocimiento de las metas primordiales impuestas por la empresa, lo que evidenciaba que las tareas parciales no se estaban realizando "con un objetivo claro". Respecto a la eficacia del diagnóstico de la herramienta *xQ*, un gerente evalúa:

"La gente se empezó a dar cuenta que parte de las actividades que hacían no estaban alineadas, o no se requerían. Entonces eso ayudó a que toda la organización entendiera exactamente lo que tenía que hacer". (Gerente de Operación. Entrevista realizada en noviembre de 2012)

El *xQ* se implantó en MICARE como un instrumento con capacidad para dictaminar, *con objetividad*, la situación concreta de los procesos de trabajo y las fallas y distorsiones en las tareas en relación con los objetivos de acumulación de capital. El informe, además, construyó su propia legitimidad como "cierto", "veraz" y "democrático", al resultar de tomar en cuenta la opinión y lo puntos de vista de todos y cada uno de los trabajadores. A partir de los resultados del *xQ*, las gerencias contaron con argumentos para avanzar en la racionalización del trabajo y en la legitimidad de los cambios en los procesos productivos, ya que con ello evaluaron la eficacia de los tiempos y los movimientos en cada puesto de trabajo, la coordinación en el interior de los grupos y la cooperación entre ellos, en relación integral con los objetivos estratégicos impuestos por la empresa.

La construcción de consensos en el cambio organizacional

Sobre la base del diagnóstico proporcionado por el *xQ*, los mandos de MICARE dirigieron una serie de acciones para la revisión y actualización de los procedimientos de trabajo, reforzando los mecanismos de participación de los trabajadores en los círculos de calidad y en los programas de mejoras rápidas. Una preocupación constante en la empresa minera –en el marco del fomento de la "comunidad de intereses"– ha sido la de involucrar a los obreros, y a sus representantes sindicales, en los cambios e innovaciones de los procesos productivos,

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

como mecanismo para lograr el auto-reconocimiento en el trabajo y el compromiso e identificación con las metas de calidad y productividad.

El proceso de cambio organizacional en MICARE, con la premisa contenida en el arsenal retórico proporcionado por FranklinCovey acerca de que “la gente es lo más importante”, emplazó a los gerentes en la circunstancia de reelaborar los contenidos y significados de las *Metas Crucialmente Importantes* de la empresa. De tal modo, una decisión tomada luego de los resultados del diagnóstico xQ, que se destaca en las narrativas de los gerentes y trabajadores, es la redefinición del orden de las prioridades de la compañía minera, que pasaron de ser 1) Ganancias, 2) Producción y 3) Seguridad, a 1) Seguridad, 2) Producción y 3) Ganancias. Acerca de esto, el Gerente de Mantenimiento de la empresa reflexiona:

“Teníamos primero billetes, segundo producción y el tercer lugar era seguridad. Hoy, la primera es seguridad, la segunda es lo de las producciones y tercero lo del dinero; es decir, los accionistas, y todo eso, bajaron al tercer lugar. Pero se asume que por default, si se da la primera, lo que les interesa a los accionistas se da con mayor cantidad. Se dieron cuenta que la seguridad también es negocio. Entonces yo creo que fue una muy buena idea de los directivos y es plausible porque, te digo, es una de las empresas, por no decir la primera, que tiene como principal objetivo la seguridad. Eso es muy importante para nosotros porque nos permite trabajar con mayor holgura en todos los trabajos que hacemos, porque no ponen ningún reparo cuando de seguridad se trata. O sea, es una gran ventaja para nosotros que tenemos la fortuna de trabajar aquí en MICARE (...) Para nosotros lo más importante es la gente; la más importante es la gente, por eso incluso hablábamos de que la meta crucialmente importante número uno, va enfocado precisamente a las personas, a la seguridad, porque es lo que le tenemos que cuidar a la gente. Cuando a la gente está contenta y la tienes feliz, todo lo que les pidas, en el buen sentido ¿verdad?, lo hace. Y lo hacen con gusto, ¿verdad?, lo hacen con gusto, que eso es lo bueno”. (Gerente de Mantenimiento. Entrevista realizada en noviembre de 2012)

Este cambio en las *Metas Crucialmente Importantes* de la empresa fue fundamental para conseguir la adhesión de los mineros a los cambios promovidos por la retórica de FranklinCovey, ya que se implantó como un dispositivo constructor de consenso concerniente a la veracidad de la interpretación de que “la gente es lo más importante”.

En ese sentido, siguiendo la propuesta de Perelman para el análisis de la retórica como lenguaje persuasivo, la proposición del nuevo orden en las prioridades de la empresa se sustentó en el planteamiento de ciertas “premisas de acuerdo” (Perelman, 1982) utilizadas, en este caso, por las técnicas de *management*, para cambiar a través de la seducción o del convencimiento, antes que por la coerción, las prácticas y las actitudes de los trabajadores. La argumentación de la empresa para reorientar las *Metas Crucialmente Importantes* plantea *razonamientos lógicos* (la premisa de la evitación de accidentes como condición de la continuidad del proceso productivo), *de sentido común* (referidos a la premisa “nadie quiere accidentarse”) y *razonamientos prácticos* (acerca de cómo deben comportarse los trabajadores para no sufrir lesiones). Pero la retórica del *management* también recurre a la movilización de las emociones de los trabajadores, al promover un sentimiento de seguridad y de confianza en torno a la figura de la empresa como quien cuida, provee el bienestar y preserva la integridad física de los trabajadores, para que éstos estén *contentos y felices* y “hagan lo que se les pida”.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

La atención a la seguridad en el trabajo, como dispositivo constructor de consenso alrededor del cambio en las *Metas Crucialmente Importantes*, es muy notoria en las narrativas que de sus prácticas en los lugares de trabajo hacen los trabajadores y de los sentidos a ellas atribuidas. Es frecuente que al comenzar una conversación con los mineros sobre sus actividades en la mina, el primer tema que traen a colación es el de los procedimientos, los equipos y las capacitaciones que reciben para evitar y mitigar los riesgos de accidentes en el trabajo:

“Lo que sea, en minas de MICARE, la seguridad es primero, ante todo. (Ayudante General en Frente Larga. Entrevista realizada en julio de 2012)

Primero nos hacemos responsables de que de todo lo que es la seguridad, o sea, todos los compañeros tienen una instrucción, ¿verda?, de que primero es la seguridad, todo lo tienen bien metido en la cabeza. Aquí nadie, nadie, ya sobrepasa sobre la seguridad, nadie. Ni las mismas gerencias, todos nos respetamos al cien por ciento la seguridad, ¿verda? (Secretario General de la sección sindical. Entrevista realizada en marzo de 2012)

Les ha dado mucho por eso de la seguridad. Antes estábamos más despreocupados, hubo un tiempo que no usaba tanto, orita se ha inculcado mucho de que traigas todo el tiempo puesto tu equipo de seguridad (...) Lo que pasa es lo que te digo, la seguridad de la mina ya es mucha. Yo estoy, me estoy refiriendo a las minas de nosotros, sí es mucha la seguridad de que se maneja ahí (...) No, no te imaginas, si el temor estuviera en toda la gente todos los días, pues nadie trabajaría a gusto, ¡Ah, no!, tú abajo te vas a trabajar como en cualquier trabajo de acá de arriba, confiado y todo”. (Operador de Maquinaria Minero Continuo. Entrevista realizada en marzo de 2012)

La consolidación de la seguridad como el objetivo primordial que enmarca las relaciones de producción en la mina, desarrolla entre los mineros una imagen de la empresa como protectora y garante del bienestar, al mismo tiempo que se establece como meta común, hacia la que confluyen los intereses y las prácticas responsables, en todos los niveles jerárquicos, del conjunto de los sujetos involucrados en el proceso productivo.

La construcción del consenso en torno a las *Metas Crucialmente Importantes*, determinadas arbitrariamente por los mandos de MICARE, se apoyó en otras políticas empresariales destinadas a demostrar que en la organización “la gente es lo más importante” y que la empresa es “el mejor lugar para trabajar”. Además de los cambios introducidos en la organización y en los procesos de trabajo dentro de las instalaciones productivas, la empresa también acentuó la realización de “obra social” en la comunidad minera para promover el bienestar de los trabajadores mineros y de sus familias. Así, una serie de acciones, como el otorgamiento de becas para los hijos de los obreros, la construcción de centros deportivos, el arreglo de vialidades, la donación de camiones recolectores de basura, la realización de campañas de reforestación, la rehabilitación y el resguardo de reservas ecológicas, entre otras gestiones en coordinación con el sindicato y con las autoridades gubernamentales municipales y estatales, han fortalecido entre los mineros la imagen de la empresa como protectora y benefactora de la comunidad minera.

El xQ se erigió como instrumento autorizado para exponer un diagnóstico oficial de la situación en la actividad minera, del desempeño de sus indicadores y para legitimar la necesidad de revisar y reorientar las tareas según las prioridades empresariales. Sobre esa base se activaron las propuestas empresariales para el logro del consenso en el cambio organizacional y para la puesta en operación de otro orden de dispositivos del *management*,

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

orientadas a corregir las *distorsiones* en las prácticas y actitudes de los trabajadores que se presentan como obstáculos para las *Metas Crucialmente Importantes*.

La definición de los objetivos estratégicos y la capacidad para asumir la dirección

Luego de que fueron redefinidas en MICARE las prioridades en los procesos productivos, para *relinear* cada una de las tareas ejecutadas parcialmente y para hacer partícipes a los trabajadores en tal rediseño, las gerencias utilizaron la herramienta de FranklinCovey *Las 4 Disciplinas de la Ejecución (4Dx)*, definida en la página electrónica de la consultora (<http://www.franklincovey.com.co/xq.html>) como “un proceso práctico de gestión destinado a lograr que los trabajadores y los equipos de trabajo identifiquen los objetivos estratégicos de la organización, se comprometan con ellos y se enfoquen en alcanzarlos con éxito”.

Las *4Dx*, en el caso de MICARE, fueron facultadas al personal directivo de diferentes áreas mediante cursos de capacitación administrativa para gestionar a los trabajadores bajo su mando. Con base en la información disponible en el mismo sitio web, las *Disciplinas de la Ejecución* pueden resumirse así:

1. *Enfocarse en lo Crucialmente Importante*. Saber qué hacer. Todos los trabajadores tienen perfectamente claro y están comprometidos con las prioridades superiores que definen el éxito. La *Meta Crucialmente Importante* es la que debe lograrse, ningún otro logro es realmente importante.
2. *Tomar Acción Sobre las Mediciones de Predicción*. Saber cómo hacerlo. Todos los trabajadores saben y se comprometen con las actividades que tienen el mayor impacto para lograr La *Meta Crucialmente Importante*; usan las “mediciones de predicción” para identificar y ajustar esas actividades permanentemente.
3. *Llevar un Tablero Convincente de Resultados*. Saber qué significa el éxito. Todos los trabajadores conocen las medidas críticas de éxito y, en cada momento, fluye información de los indicadores que miden si se están logrando o no las prioridades. Los indicadores de éxito motivan a los trabajadores a ganar.
4. *Mantener una Cadencia de Rendición de Cuentas*. Lograr un ciclo continuo de responsabilidad. Todos los trabajadores rinden cuentas de manera frecuente y regular del progreso hacia las metas. Cada semana hay una reunión para rastrear los éxitos, analizar las fallas, y “corregir el curso” según sea necesario.

Las *4Dx*, según nuestro análisis, pueden ser consideradas como un conjunto de principios de ejecución abstractos –aptos para ser interpretados y negociados al ser llevados al mandato de prácticas concretas en los espacios de trabajo– que operan como base para la revisión y *relineación* de las tareas parciales realizadas por cada obrero, cada equipo y cada departamento de trabajo.

Las *4Dx* se constituyen como premisas para el escrutinio y la actualización de los procedimientos de trabajo; es decir, exhiben la capacidad de las herramientas del *management*, como discurso que compromete prácticas de poder, para, a partir de *conceptos abstractos*, emitir *órdenes y sanciones concretas*, que indican a los trabajadores cómo *deben hacer* el trabajo y cómo

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

deben ser en sus actitudes y comportamientos para que se consigan las prioridades marcadas por la empresa.

La retórica de las 4Dx resume un conjunto de nociones abstractas con pretensiones universalistas; es decir, una vez descritos los atributos genéricos de la herramienta, se aplican al caso concreto de las tareas particulares, de los grupos de trabajo y de los Departamentos de producción, intentando explicar y conducir la totalidad de las conductas y las actitudes en el trabajo, recurriendo a conceptos motivacionales unívocos, tales como “el compromiso” y “el éxito”.

Para ser llevados a las prescripciones concretas en los procedimientos de trabajo –que constriñen las prácticas laborales de los mineros–, las 4Dx pasan por una cadena jerárquica de interpretación y negociación, donde los diferentes niveles de mando y ejecución cuentan con recursos disímiles para decidir que significan “el compromiso” y “el éxito”, definir los indicadores de logro de las prioridades, decretar la más eficiente forma de realización de tareas e imponer los mecanismos de rendición de cuentas. En el caso específico de los procesos de trabajo en el Departamento de Mantenimiento, la narrativa del Gerente responsable puede dar cuenta de cómo opera la cadena de mando y cómo se orienta para estimular el involucramiento de los trabajadores y capturar sus iniciativas para la mejora en los procesos productivos:

“Esas metas, tres metas que fijamos, nosotros las emperezamos a manejar a nivel empresa y se empieza a bajar a la gente. Lógicamente si a la gente le dices, por ejemplo, lo de la tercer meta, “Oye pues hay que buscar incrementar las ganancias para que dé tantos millones y se vean en directo” Bueno, ¿qué se entiende?, ¿verdad? Entonces a ellos les tienes que ayudar, usar otro tipo de término, que puedan fácilmente digerirlo y decir, “bueno, sí, ya sé lo que tengo que hacer”. Entonces nosotros ya abajo manejamos, metros, toneladas, costo de la tonelada, cuánto debe de salir más o menos (...) Es algo que no cualquier empresa lo entiende, es que primero los de arriba estén convencidos y luego se empiece a permear, ¿verdad?, si no, si quieres empezar de abajo hacia arriba va a tronar. Entonces, ya los de arriba orita están viendo y luego ellos lo ven bien, “okey, sí”, nos lo pasan a nosotros, al siguiente nivel, nosotros lo revisamos, si hay algo que hay que hacer, un cambio o algo o estamos de acuerdo, sí, y lo vamos bajando. Y ya, se lo vamos dando a la gente, pero para no solamente dar esto, sino ir más allá y hacerle al equipo que trabaje mejor y la gente misma. La gente participa mucho en esa parte, con ideas, a veces son cambios que cuestan, pero si vale la pena hay que hacerlo”. (Gerente de Mantenimiento Minas Subterráneas. Entrevista realizada en noviembre de 2012)

Siguiendo con el análisis de la narrativa del gerente, podemos identificar cómo operan las 4 Disciplinas de la Ejecución en la estructuración del orden laboral en la empresa y su correlato en la realización de tareas específicas.

Respecto a cómo la primera disciplina, *Enfocarse en lo Crucialmente Importante. Saber qué hacer*, enmarca la realización de prácticas concretas, el gerente entrevistado narra:

“El sistema para lograr las Metas Crucialmente Importantes, que es un sistema de calidad, te obliga que todos tus trabajos los hagas en base a procedimientos. O sea tenemos aquí, como en todas las áreas de trabajo, un procedimiento para mantenimiento preventivo. Previamente, al trabajador lo capacitamos en el procedimiento, porque aplican el procedimiento y de acuerdo a todo un sistema de calidad se aplica, pus capacitálos primero, si no, no va a saber lo que va a hacer”.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Luego, en lo concerniente a *Tomar Acción Sobre las Mediciones de Predicción*. Saber cómo hacer las tareas, se menciona la utilización de formatos para evaluar las rutinas de trabajo, como medidas de predicción para identificar la forma más eficiente de ejecución y ajustarla permanentemente:

(Le decimos al trabajador) "Mira, tu rol dentro de esto, es que tú debes llevarte la rutina, lo que dice, ahí viene qué equipo es, vas, checas, si encuentras bien, palomea, si encuentras alguna observación, la reportas. Van ellos, toman todos al equipo, e incluso, si no se puede hacer también tienen que ponerle, "no se realizó porque... pus no pudimos entrar, o el equipo está parado, no sé, no ha trabajado", ellos tienen que poner todo eso, en la rutina. Ya ellos, una vez que hacen la rutina, se la vuelven a entregar al encargado de turno, que es el supervisor de ellos. Si alguna de las actividades de esa rutina no la realizó por equis motivo, el encargado de turno está obligado a pasársela a su relevo para que la realice en el siguiente turno, de tal manera que todas las actividades que están aquí se realicen de acuerdo a la frecuencia que se establece. Hay frecuencia diaria, mensual, semanal, trimestral, de acuerdo al equipo, hay diferentes tipos de frecuencias, y son mecánicas, eléctricas, de lubricación, de inspección y todo eso".

La siguiente disciplina, *Saber qué significa el éxito*, es una forma de evaluación que se apoya en la sistematización de la información de los indicadores de ejecución. Siguiendo el relato del gerente, para esto no sólo se consideran las tareas específicas del Departamento, sino también el grado de coordinación con otras áreas, como *alineación* en torno a las *Metas Crucialmente Importantes* de la empresa:

"Manejamos el "desempeño del (Departamento de) Mantenimiento", que es ¿cuánta disponibilidad le di a (Departamento de) Operación? Entonces saca el mes, ¿y se cumplió?, sí se cumplió, okay, ya se manda un reporte. Nosotros tenemos que trabajar sobre eso, porque nosotros, nuestro sistema de evaluación de desempeño de los equipos, es como sistema no como equipo, y el sistema es desde la banda de afuera, de acá la que está acá en la torre, hasta donde está el minero".

Finalmente, la 4ª disciplina, referente a la *Rendición de Cuentas*, se apoya en una herramienta de "comunicación abierta" entre el personal de distintos niveles jerárquicos, y considera no sólo la recopilación y comunicación periódica de la información sobre las tareas realizadas por cada trabajador, cada grupo y cada departamento, sino que también atiende la necesidad de involucrar activamente la iniciativa de las personas para la mejora constante de los procesos productivos:

"La brújula" es un mecanismo que se utiliza a raíz también de lo de FranklinCovey, es un mecanismo que se utiliza para rendirnos cuentas. Todos los lunes, no importa ahí el nivel que tengas, aquí lo que interesa es "vamos a rendirnos cuentas". "Tú me dijiste, la semana pasada que ibas a dar tantos metros (de avance en la extracción de carbón). Los diste, no los diste, si no los diste, qué necesitas de mí, para ayudarte a darlos". Igual está el de Planta Lavadora, dijiste que ibas a lavar tantas toneladas (de carbón), las lavaste, no las lavaste, qué te faltó, o qué necesitas, y así. Todos aquí te dan la rendición de cuentas, que ese es parte del ciclo ya donde se cierra lo de FranklinCovey, rendirnos cuentas para tratar de mejorar.

En el caso de MICARE, los gerentes utilizan la retórica del *management*, como herramienta para aplicar las 4Dx y llevarlas al ordenamiento de prácticas concretas, aprovechando los grados de ambigüedad con que se plantean los principios abstractos de las herramientas otorgadas por la consultora. Para la definición de los contenidos sustanciales de las técnicas de gestión –es decir, para anclar *las palabras* en el ordenamiento de prácticas concretas–, los

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

directivos construyen arbitrariamente, desde su posición de poder, una *congruencia* en la combinación de diferentes técnicas del *management*. Por ejemplo, para vincular –así sea parcialmente– las 4Dx con los pasos para lograr la *Meta Crucialmente Importante* de la Seguridad, o enlazar la *Rendición de Cuentas* con los círculos de calidad y los programas de mejoras rápidas, o para decidir con qué grado se acentúa tal o cuál técnica en cada Departamento de trabajo de la producción mecanizada de carbón.

La anfibología en los principios generales de la retórica y las técnicas de gestión también permite a los directivos, al decidir la introducción y los modos en que se articulan diferentes ideas y herramientas del *management*, conducir intencionadamente –desde su posición jerárquica– las interpretaciones acerca de lo que significa el cambio organizacional, fijar tales interpretaciones como argumento persuasivo de los beneficios para el conjunto de los miembros de la organización –desdibujando las relaciones de dominación/subordinación– y prescribir las adecuaciones en las prácticas y actitudes de los trabajadores.

La imposición del *management* como visión del mundo y sentido común

Las estrategias gerenciales sustentadas en la aplicación de técnicas de gestión y la retórica del *management*, construyen un *orden laboral hegemónico* en la empresa, que estructura las prácticas laborales y las expectativas de los trabajadores en relación con los resultados del proceso productivo, los compromete en su *saber hacer* y en su *saber ser* y define las percepciones que de sí mismos se formulan. El *orden laboral hegemónico* se consolida también como un sistema vivido de significados y atribuciones de sentidos que, en tanto son experimentados como prácticas, se confirman recíprocamente.

La forma en que se difunde, se recibe y reinterpreta el orden laboral, se ajusta a las circunstancias contextuales, a las relaciones de poder y a los recursos de que disponen los agentes involucrados (directivos y trabajadores) para dar significado a los procesos de cambio organizacional. En ese sentido –si bien las estrategias empresariales se confrontan con el conjunto de tradiciones, aspiraciones, emotividades, valores, posibilidades organizativas y expectativas que conforman la visión del mundo de los trabajadores– las técnicas de gestión y la retórica del *management*, como hemos visto, también desarrollan mecanismos para convocar al consenso y para imponer una visión dominante del mundo laboral y de la vida social en conjunto.

En ese sentido, otra de las herramientas de la empresa FranklinCovey, utilizada extensivamente en MICARE para inculcar los paradigmas de la “cultura organizacional” a todos los trabajadores y directivos (de cualquier nivel jerárquico), que expone cómo está entretelado el discurso gerencial con tecnologías de poder que comprometen prácticas sociales específicas dentro de determinadas relaciones sociales de producción, fue un curso basado en el libro escrito por Stephen Covey *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Entre las cualidades de los Hábitos se destaca –según promociona la consultora y repiten en sus narrativas varios de los gerentes entrevistados– “proporcionar un mismo lenguaje de comunicación a todos los miembros de la organización” y “dar herramientas a los trabajadores para que se conduzcan por ellos mismos”.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Los 7 Hábitos, además de ser un *bestseller* de gran éxito editorial, en nuestro entender, no sólo contienen una fraseología que apela a la movilización de la voluntad y de las emociones para lograr el éxito individual. Según nuestro análisis, su difusión entre empleados y trabajadores de todos los niveles de MICARE, divulga una serie de categorías que reclaman la transformación profunda del “interior humano” y de los modos de interacción, que se imponen como marcos interpretativos para percibir e intervenir operativamente en la realidad de las relaciones sociales en la empresa minera. La irradiación –emitida intencionadamente desde las gerencias– de *categorías homogéneas* (con pretensiones universalistas) para explicar y conducir las respuestas esperadas en los hábitos de los sujetos ante el cambio organizacional, adicionalmente, restringe las posibles desavenencias sobre la pertinencia y beneficios de los cambios en los procesos productivos introducidos por las técnicas gerenciales.

Los 7 Hábitos proponen a “la gente” una serie de operaciones sobre sí mismos –sobre sus mentalidades y sus acciones– para que, a partir de una llamada “ética del carácter”, adopten pautas de comportamiento, actitudes y disposiciones emocionales que infaliblemente los conducirán al éxito y a las victorias privadas y públicas. Los 7 Hábitos, con la sistematización de los procedimientos para lograr la auto-transformación, se impone como una herramienta de lo que Foucault denomina las “tecnologías del yo”; es decir, como aquellas que “permiten a los individuos efectuar, solos o con ayuda de otros, cierto número de operaciones sobre su cuerpo y su alma, sus pensamientos, sus conductas, su manera de ser; es decir, transformarse con el fin de alcanzar cierto estado de felicidad, de pureza, de sabiduría, de perfección o de inmortalidad” (Foucault, 1990: 48).

En su retórica, por otro lado, Los 7 Hábitos articulan el *conocimiento*, la *capacidad* y el *deseo* como cualidades intrínsecas de “la gente”. La utilización de este principio como herramienta para la gestión del trabajo, implica que las gerencias deben tratar al obrero de un modo completamente distinto al propuesto por el modelo fordista-taylorista del “gorila amaestrado”, donde se suponían escindibles los atributos humanos. En su libro, Covey asegura que es necesario articular el *conocimiento* (definido por el gurú del *management* como “ideación o modelación mental del *qué hacer* y el *para qué*”) con la *capacidad* (como “habilidad concreta para realizar una tarea”). Según este argumento, no habría contradicción entre el pensamiento previo a la ejecución del trabajo y la activación de las fuerzas de la corporeidad. Pero la forma de gestión del trabajo inspirada por la filosofía de Los 7 Hábitos, no sólo supera la dualidad pensamiento-cuerpo, sino que agrega el componente del *deseo*, caracterizado por la retórica como dimensión emocional, como orientación sustentada en *principios* que busca el logro de la satisfacción personal, el bienestar común y “la felicidad”.

La retórica de los 7 Hábitos –y en general la retórica del *management* introducida en la empresa– insiste en los *principios* (honestidad, dignidad, excelencia, etc.) como condición, conciencia y moral humanas universales y profundas, al mismo tiempo que reivindica a “la gente” como “lo más importante”. Esta difusión de “valores” –como atributos que, por positivos, parecen inobjetable– emplaza a los obreros a involucrarse y comprometerse *íntegramente* –como mente, cuerpo y emociones– en el trabajo (v. Zangaro, 2011). Para las gerencias, como orden *externo*, el problema ya no sólo es tratar al trabajador como “gorila” o como “una cosa”⁴. Las herramientas del *management* son otorgadas al obrero para que él mismo, desde su fuero *interno* –mediante las operaciones que hace sobre sus propios *conocimientos*, *capacidades* y *deseos* para transformarse en *altamente efectivo*–, se encargue de *restituir* la unidad entre las fuerzas

⁴ Lo que no implica que dejen de operar cotidianamente formas de control heteroimpuestas.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

físicas y espirituales involucradas en la ejecución, en los contenidos y en las motivaciones del trabajo.

En las narrativas que construyen los trabajadores acerca de los 7 *Hábitos*, como herramienta de transformación de su fuero interno para alcanzar los fines deseados, es muy recurrente la mención de las pautas “Ser proactivo”, “Empezar con un fin en la mente” y “Establecer primero lo primero”. Para los mineros, estos principios se traducen en pautas de acción para conducirse cotidianamente en el trabajo o, recuperando la frase de uno de ellos durante la realización de un grupo focal, “para que tú mismo saques el trabajo sin necesidad de que te estén empujando”.

Pero el *Hábito* más frecuentemente mencionado en las conversaciones coloquiales y entrevistas con los trabajadores es “Ganar-Ganar”, comúnmente traído a colación para interrelacionar los sistemas de estímulos salariales y de bonificación por productividad con el cumplimiento eficaz de las tareas que a cada trabajador corresponden en su lugar de trabajo. En la interpretación de los trabajadores, el hábito de “Ganar-Ganar” se traduce como un intercambio de recompensas materiales. Pero en ello hacen consciente y explícito que el acceso a las recompensas está condicionado por los compromisos auto-asumidos de puntualidad, rapidez y limpieza al ejecutar las tareas, la atención a las medidas de seguridad, el cuidado de los materiales de trabajo, la evitación de ausentismo o como renuncia a los juegos, a las bromas, a la “chacota” y a cualquier otra “pérdida de tiempo”. “Ganar-Ganar”, implica para el trabajador auto-adjudicarse la responsabilidad de todas aquellas prácticas y actitudes en el trabajo que permitan la continuidad de los procesos de trabajo y que favorezcan los incrementos en la productividad para hacer *Ganar* a la empresa, y para ellos mismos *Ganar* más dinero por el acceso a los bonos por productividad y a los estímulos salariales en sus recibos semanales de nómina.

“Ganar-Ganar” se instala en las prácticas laborales como un “marco interpretativo” (Goffman, 2006), ya que orienta la acción de los trabajadores sobre la base de ciertos *valores* –como “principios profundos arraigados en la conducta humana”, según el texto de Covey– y del significado del *bien común* en las relaciones sociales de producción en la actividad minera. El “Ganar-Ganar” inspira y legitima el logro de las metas productivistas propuestas por la empresa y otorga sentido a las prácticas responsables y comprometidas de los trabajadores; al mismo tiempo, construye –o fortalece– una identificación con los objetivos empresariales, al convocar el involucramiento colectivo en la detección de problemas y en las acciones encaminadas a resolverlos.

No obstante, es claro que el lazo normativo del “Ganar-Ganar” no surge en el momento mismo de la ejecución de las tareas laborales, sino que es un marco interpretativo impuesto por la empresa con ayuda de las herramientas del management y, por tanto, susceptible de someterse a resistencias o negociaciones para llegar a condicionar tanto las prácticas y actitudes de los trabajadores como la interacción entre individuos situados en distintos niveles jerárquicos. Si bien consideramos *Los 7 Hábitos* como una herramienta que proporciona a los trabajadores un parámetro para la adecuada orientación de sus acciones en el trabajo y para su participación en las situaciones de interacción –a la manera de “guion de actuación”–, su eficacia sólo tiene sentido en tanto se articula con otros dispositivos que vigilan y sancionan la correcta actuación de los mineros en los espacios de trabajo.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

En la concreta “definición de la situación” de interacción (Goffman, 1994) con sus superiores jerárquicos, sin duda, el trabajador no sólo tiene en cuenta los vínculos normativos “fundamentalmente humanos” soportados por el arreglo a los principios y valores en los 7 *Hábitos*, sino que también sus “modales” se adecuan, en un sentido instrumental, para comunicar al gerente o supervisor su actuación como “trabajador cumplido” y establecer que espera ser tratado como tal dentro del sistema de sanciones y recompensas fijadas por la normatividad y las reglas formal empresariales.

Reflexiones finales

Consideramos que las técnicas de *management* tienen mecanismos para la construcción de significados dominantes del cambio organizacional, para orientar entre los trabajadores una subjetividad de características funcionales a los objetivos de acumulación de la empresa y para otorgar herramientas a los sujetos para la construcción que de sí mismo hacen a partir del trabajo (cfr. Zangaro, 2011). En este artículo destacamos cómo la introducción de la terminología del *management* –como “un mismo lenguaje de comunicación”– tiene una amplia capacidad para emitir órdenes y comprometer prácticas sociales que producen y reproducen relaciones de poder. La retórica del *management* y sus herramientas de reorganización de los procesos de trabajo, instituyen a las metas crucialmente importantes de la empresa como el vector que orienta o reorienta cada una de las acciones, actividades y actitudes de los trabajadores.

Las herramientas del *management*, como discurso gerencial impuesto en el conjunto de la organización, con su capacidad para convocar al consenso acerca de lo que se debe hacer, compromete a los trabajadores en prácticas que reproducen los modos de ver a la empresa, al mismo tiempo que posiciona a sus metas crucialmente importantes como movilizador de la orientación de las prácticas laborales, al erigirse como clasificador de lo adecuado o inadecuado que resulta la ejecución de cada tarea.

La introducción en MICARE de las herramientas técnicas proporcionadas por la consultora para la reorganización del trabajo, se acompaña de la institución de una retórica del *management* (con el texto de Stephen Covey *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva* como instrumento primordial) que opera como estructura de percepción y de apreciación que sale de los cambios en las estructuras objetivas de la organización del proceso de trabajo. De tal forma, considerado el cambio organizacional como proceso de atribución de significados, la producción social del sentido de los cambios en el proceso de trabajo se enmarca dentro de las relaciones de poder, donde el interés de la empresa es generar las prácticas más apropiadas – como medios formales de representación y de comunicación– de lo que significan tales cambios). Por ello es que destacamos el carácter performativo de la retórica del *management* – difundida extensivamente hacia todos los miembros de la compañía minera–, ya que en este proceso la empresa propone, intencionadamente, las técnicas de organización del trabajo –en su forma material– como soporte de la retórica del cambio organizacional, que a su vez –con su difusión como doctrina discursiva– les otorga a los trabajadores las categorías para reconocer y negociar el sentido de la inserción y la adecuación de sí mismos en las relaciones sociales de producción.

La retórica del *management* construye y legitima los cambios organizacionales en la minería de MICARE en un mismo proceso, que exhibe su capacidad para operar con efectos de *realidad* al

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

instituirse en sí misma como una actividad social (verificable en prácticas concretas), al proporcionar “un mismo lenguaje de comunicación” (que regula los marcos interpretativos y los mecanismos de interacción) y al operar como un instrumento de poder (que define las posibilidades de negociación y/o resistencia).

La capacidad del *management* para erigirse como un “punto de vista oficial” acerca de lo que significa el cambio organizacional y para orientar la realización de prácticas concretas, también descansa en el control de los medios que le permiten a la empresa lograr una perspectiva global del orden social en las relaciones de producción; es decir, como voz autorizada para exponer diagnósticos, emitir órdenes y divulgar informes. El punto de vista así instituido, en tanto que punto de vista legítimo, tiene la capacidad de ser reconocido por todos los miembros de la organización (v. Bourdieu, 2000).

Las herramientas del *management* se valen, en primer lugar, de diagnósticos de la situación concreta de la empresa. Al amparo de la *cientificidad* de la aplicación de diversas pruebas y mediciones –por tanto, *objetivamente*– la empresa arroga la autoridad para afirmar lo que realmente sucede en los procesos productivos, calificar la rentabilidad de los insumos y medios de producción y juzgar el desempeño y las actitudes de los trabajadores. En segundo lugar, mediante directivas, órdenes y prescripciones, el *management* y las técnicas de organización del trabajo indican a los trabajadores *cómo deben hacer* el trabajo y *cómo deben ser* en sus actitudes y comportamientos. Los informes que elabora la empresa, adicionalmente, registran lo que *realmente* ha sucedido con los cambios en la productividad, la calidad y la seguridad –derivados del cambio organizacional–, así como lo que los trabajadores *verdaderamente* han hecho o han dejado de hacer en consonancia con tal proceso.

Si bien la introducción de las técnicas del *management* es una tendencia generalizada en diversas empresas industriales y de servicios, el análisis situado de las actividades prácticas y teóricas mediante las cuales se justifica y mantiene la hegemonía empresarial, puede resultar una vía para develar la especificidad de los mecanismos que la hacen perdurable. Sin embargo, el análisis abre también la posibilidad de indagar las articulaciones y conflictos entre las propuestas totalizadoras del *management* y las especificidades de los universos simbólicos y culturales (rituales, tradiciones, lenguaje, identidades, formas de organización), que los obreros mantienen como recursos para la negociación, la resistencia o la confrontación contra el arsenal de técnicas y estrategias que la empresa impone para buscar la dominación del trabajo.

Bibliografía

AGUILAR, Hugo, y MOYANO, Marisa, “Las disputas por el sentido y la construcción socio-discursiva de la Identidad”, en *Espéculo. Revista de estudios literarios*, marzo-junio 2009, vol. XIV, no. 41.

BOURDIEU, Pierre: *Cosas dichas*, Barcelona. Gedisa, 2000.

CASTILLO, Juan José: “La interacción social en Goffman”, en *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 1998, no. 83, pp. 121-149.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

COVEY, Stephen: **Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa**, Buenos Aires: Paidós, 2003.

CREHAN, Kate, **Gramsci, cultura y antropología**, Barcelona, Bellaterra, 2004.

DITTUS, Rubén: *"Discurso social, hegemonía e imaginarios sociales: Marco conceptual para un método sociosemiótico"*, en LEGETE. **Estudios de Comunicación y Sociedad**, Revista de la Escuela de Periodismo de la Universidad Católica de la Santísima Concepción, junio de 2006, no. 6, pp. 41-61.

FOUCAULT, Michel: **Tecnologías del yo y otros textos afines**, Barcelona, México, Paídos, 1990.

GOFFMAN, Erving: **Frame Analysis: Los marcos de la experiencia**, Madrid, CIS-Siglo XXI, 2006.

GOFFMAN, Erving, **La presentación de la persona en la vida cotidiana**, Buenos Aires, Amorrortu, 1994.

GRAMSCI, Antonio: **Antología**, México, Siglo XXI, 1986.

GRAMSCI, Antonio: **Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno**, Buenos Aires, Madrid, Nueva Visión, 1980.

GONZÁLEZ, Gerardo: **El Estado y la globalización en la industria siderúrgica mexicana**, México, Juan Pablos, 2008.

KRESS, Gunther, et. al.: *"Semiótica discursiva"*, en VAN DIJK, Teun A. (comp.), **El discurso como estructura y proceso**, Barcelona, Gedisa, 2003, pp. 373-416.

LOTMAN, Iuri M.: **La semiosfera (vol. III) Semiótica de las artes y de la cultura**, Madrid, Frónesis, 2000.

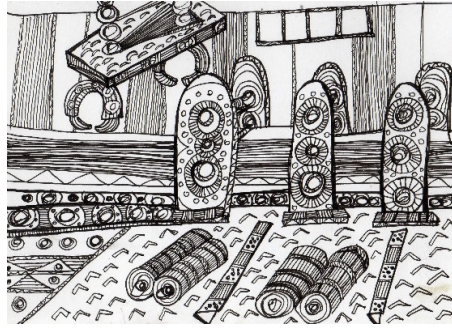
MARX, Karl: **El capital: Crítica de la economía política**, México, Siglo XXI, 1988.

PERELMAN, Chaim: **The realm of rhetoric**, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1982.

RODRÍGUEZ, Rosario y RUEDA, Isabel: *"Las relaciones laborales en Altos Hornos"*, en RUEDA, Isabel (coord.), **Tras la huellas de la privatización: El caso de Altos Hornos de México**, México, Siglo XXI, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, 1994, pp. 103-140.

THOMPSON, John B.: **Ideología y cultura moderna. Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas**, México, UAM-Xochimilco, 1989.

ZANGARO, Marcela: *"Subjetividad y trabajo: el management como dispositivo de gobierno"*, en **Sociedad y Trabajo**, Santiago del Estero, enero-junio 2011, No. 16, pp. 163-177.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Internacionalización de la producción y reorganización de la hegemonía empresarial: el caso de Alpargatas S.A.

Karina Gabriela Ciolli*

Introducción

"El tipo de cambio define qué y dónde fabricamos"¹

En el actual contexto de crisis estructural del sistema de producción capitalista, considerada como "una de las más graves crisis en la historia del capital" (Borón, 2012), los grandes grupos empresarios persiguen la elevación de la tasa de ganancia a través de diversas estrategias que traen como consecuencia cambios de propiedad, de venta y/o de repliegue de empresas, motivando, de esta

* Licenciada y profesora en Ciencias Antropológicas, en la Universidad de Buenos Aires. Participa del Grupo de Antropología del Trabajo dentro del Ceil (Centro de Estudios e Investigaciones Laborales)

¹ Reportaje a Márcio Utsch, CEO de Alpargatas, por Patricio Ballesteros Ledesma. Para Revista Fortuna, Año III N°2. Edición 285 del 15 de noviembre de 2008.

manera, profundas implicancias en la vida de los trabajadores y las trabajadoras que están empleados en dichas empresas.

En nuestro país, desde fines de los años 70 comenzó un proceso de profunda modificación del patrón de acumulación de capital a nivel mundial, tendiente a concentrar, centralizar y extranjerizar la riqueza. En este contexto, la industria textil comenzó a experimentar en los años 90 una fuerte retracción que llevó a las empresas del rubro a introducir cambios –procesos de fusión o alianzas, cambios de propiedad, modificaciones de los sistemas de producción y comercialización (Adúriz, 2009)– que reconfiguraron la relación capital-trabajo, modificando las estrategias del capital y generando estados de incertidumbre en la vida de los trabajadores y una mayor intensificación de su fuerza de trabajo:

“En el sector textil, el proceso de reestructuración productiva fue muy intenso a lo largo de los años 90. Disminuyó en más de 50% el nivel de empleo en la primera mitad de la década, además de registrarse un alto nivel de tercerización de la fuerza de trabajo”. (Antunes, 2011)

En este marco, el propósito del artículo es indagar acerca de las estrategias empresariales de administración de la fuerza de trabajo, en contextos particulares de reorganización empresarial, es decir, en los contextos de cambios de propiedad que van transitando los grupos económicos propietarios de grandes industrias. Y, a su vez, comprender de qué manera estos cambios se expresan al interior de las fábricas y afectan, repercuten y movilizan la vida de los trabajadores y las trabajadoras.

Retomamos, para ellos, la categoría de *hegemonía empresarial* (Figari y Palermo, 2009; Giniger, 2011) la cual, a partir de un marco gramsciano, nos permite abordar la relación capital-trabajo como una problemática de poder en la cual patrones y trabajadores actúan a partir de relaciones de fuerzas dialécticas, referenciadas en una historia de clase. A través de la organización del trabajo y de la administración de la fuerza de trabajo al interior de las unidades fabriles, el capital –vehiculado a través de la figura de los patrones– adopta diversas estrategias para construir hegemonía. Estas estrategias combinan la construcción de consensos y de legitimaciones con la coerción (física y monetaria) sobre los colectivos obreros. El concepto de *reconfiguración hegemónica empresarial* (Palermo, 2012; Figari, 2009) nos permite dar cuenta de las nuevas modalidades que asumen los empresarios a partir de los cambios en las realidades laborales.

El abordaje de la problemática consistirá en la sistematización del trabajo de campo desarrollado en la empresa textil y de calzado Alpargatas Argentina (Ciolli, 2014). Fundada en 1883, Alpargatas fue una de las primeras empresas textiles y de calzado del país, llegando a contar con 15.000 trabajadores y generando un fuerte arraigo en la población, fundamentalmente en los barrios donde se implantaron sus dos principales plantas productivas: la planta de Barracas (que abrió sus puertas en el año 1885 y dejó de funcionar en el año 2001) y la de Florencio Varela (que comenzó a funcionar en el año 1950 y actualmente continúa en funcionamiento). Si bien su capital accionario estuvo compuesto desde sus inicios por capitales diversificados, su impronta de *empresa nacional* con rasgos paternalistas generaron marcos de identidades, sentimientos e imaginarios que, consideramos, cumplieron un papel fundamental en la conformación del sujeto trabajador. Sin embargo, a fines de los años '90 la empresa comenzó a presentar en sus memorias balances negativos y una gran deuda financiera que para los trabajadores se tradujo en un proceso de despidos masivos y suspensiones por tiempo indeterminado al ocasionarse el cierre de sus plantas productivas. Finalmente Alpargatas se presentó en concurso de convocatoria de acreedores en el año 2002 y tras reestructurar su deuda financiera y modificar su capital accionario –pasando a manos del grupo económico

brasileño Camargo Correa-, reabrió sus plantas productivas revelando una fuerte reducción de personal.

En este sentido, las preguntas que movilizan este artículo buscan comprender cuáles son las estrategias empresariales de control y de disciplinamiento que se desarrollan en este nuevo contexto, desde qué lugar se construye y se apela a la colaboración de los trabajadores que han transitado por la crisis de la empresa y qué cambios se desarrollan en los colectivos obreros a partir del proceso de reorganización empresarial.

Proceso de reorganización empresarial

Junto con Figari (2009), Palermo (2011) y Giniger (2011) entendemos a la reorganización empresarial como la reconfiguración de las relaciones de poder y de dominación al calor de los cambios en las formas de organización de la producción y de los nuevos paradigmas de administración de los recursos humanos.

En Alpargatas, este proceso comenzó a principios del año 2008, momento en el cual el grupo económico Camargo Correa compró el 98% de sus acciones. Dicho grupo monopólico (propietario de empresas de distintos rubros, tales como cemento, energía, transporte, ingeniería, construcción, industria naval, promoción inmobiliaria, textil y calzado) ya había adquirido, años antes, la totalidad de acciones de Alpargatas Sao Pablo, empresa que había sido creada por Alpargatas Argentina, allá por el año 1907.

Esta nueva administración estableció cambios en tres aspectos fundamentales: en primer lugar, en la organización del trabajo, intensificando el uso de la mano de obra, en segundo lugar en su imagen corporativa, orientando y adecuando a la fuerza de trabajo y, por último, en el desarrollo de una marca global, generando una profunda modificación en la estructura productiva, tendiente hacia una internacionalización de la producción.

Hacia un modelo de organización flexible

La nueva administración de Alpargatas estableció modificaciones en la estructura productiva, vendiendo marcas, achicando o cerrando algunos sectores que, según consideraban, daban pérdidas, y reconvirtiendo otros. De esta manera, se fueron ensayando diversas estrategias por parte de la patronal para aumentar la productividad tanto en el sector de calzado como en el sector textil.

La nueva administración orientó la estrategia productiva hacia un *modelo de organización flexible* (Antunes, 2005) basado en la flexibilización de la producción (orientada a un mercado cada vez más competitivo) y de la fuerza de trabajo (encauzado a realizar varias tareas, con precisión y de manera intensiva, bajo la organización de células cooperativas de producción). Los grupos compactos, también llamados "células de trabajo" (Giniger, 2011), responden a la estandarización de pautas internacionales de producción flexible a partir del cual los trabajadores, motivados a través de la coerción monetaria del plus por productividad, se ven obligados a intensificar su ritmo de trabajo.

La creación de los equipos de trabajo y de la polivalencia –modificaciones que no surgieron con la administración de Camargo Correa, dado que se implementaron desde finales de los años 90, pero

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

que se profundizaron a partir de la misma- provocaron una intensificación del uso de la fuerza de trabajo. Así lo expresa una operaria:

Ahora (...) los brasileros vinieron a modificar todo. (...) Si antes 20 personas hacían 800 [pares de zapatillas] hoy van a hacer 600 y pico, 10 personas. Y ahora con todos estos problemas de la tendinitis, eso, tienen que bajar cada dos horas tienen que cambiarse de máquina de trabajo. Dos horas acá, dos horas allá, dos allá, así tiene que ir sucesivamente todas las 8 horas.²

Resulta interesante, en este párrafo, cómo la reivindicación y lucha por la salud y la seguridad en el trabajo, en este caso la tendinitis, se invierte para convertirse en justificación patronal de la polivalencia. En el fragmento siguiente, vemos cómo esta iniciativa patronal se elabora en otra planta, se prueba, pero no responde a ninguna justificación sanitaria:

(...) Ahora aparentemente están por hacer un cambio en lo que es calzado, que ya lo habían probado en Tucumán y resultó, para ellos resultó, hay que ver si acá da el mismo resultado. (...) Es un cambio de producción, va a ser menos producción, con menos gente, pero la gente tiene que saber hacer 2 o 3 tareas, que la hacen... si la hacen... porque cuando falta gente, la gente va rotando, pero, eh... hay que estar 8 horas sin parar... hay que ver si la gente puede hacerlo o no puede hacerlo... se va a ver con el transcurso del tiempo.³

En ambos fragmentos se hace alusión al modelo de trabajador flexible que la empresa necesita: un trabajador que pueda ejecutar distintos tipos de trabajos y que trabaje en grupo, definiéndose junto a sus compañeros las tareas de cada uno, buscando la participación y cooperación activa de los trabajadores con el objeto de poder reaccionar rápidamente ante las variaciones de la demanda y reducir costos. (Ximenez Saez y Martínez, 1993)

A, su vez, en la última cita aparece la necesidad de reducir la producción: “*va a haber menos producción*”, dando cuenta del cambio productivo, en series pequeñas y variables orientadas a las variaciones del mercado. Los estudios de mercado, se vuelven, por lo tanto, necesidades fundamentales para la empresa. A partir de un documento interno al que accedimos, encontramos la incorporación de un sistema tecnológico de SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos para Procesamiento de Datos) incorporado a las notebooks de los vendedores, con el objetivo de que “*los vendedores logren tener un panorama actual y completo de las operaciones de venta y los productos disponibles en toda la compañía.*”

La intensificación de la producción también estuvo dada a partir de la fusión de sectores, que, tal como se expresa en el siguiente fragmento, tuvo como fin la posibilidad de flexibilizar a los trabajadores:

Nos comunicaron que Alpargatas se iba a unificar, que iba a seguir siendo Alpargatas pero que se iba a unificar (...) para darle mayor movilidad a los trabajadores, los que no tienen trabajo en calzado podían pasar a tintorería.⁴

Al respecto, la unificación del sector de control de calidad, es un ejemplo que nos permite comprender de qué manera se implementó la flexibilización laboral. Así como en los años 90, cada sección tenía su propio sector de control de calidad, a partir de la nueva administración, el sector de

² Entrevista a operaria de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli, Buenos Aires, Septiembre 2012.

³ Entrevista a delegado gremial de la AOT y operario de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Septiembre de 2012.

⁴ Entrevista a operario de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Buenos Aires. Junio 2012.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

calidad se unificó y aumentó su esfera de acción, incorporándole más exigencia con la misma cantidad de trabajadores. Así lo expresa una de las trabajadoras:

Control de calidad siempre estuvo, de toda la vida. Nada más que cada vez se va unificando cosas, más estricto... antes había entre control de calidad y la producción había una barrera. Hoy unieron todo, para que veamos más los defectos. Porque sino nosotros, cuando llegaba a nuestro sector ya estaba todo hecho mal las cosas y si salía mal ya no tenía remedio, era destrucción eso. Entonces por ese motivo nos metieron a nosotros también para adentro, para ver más. Es más cansador para nosotros, pero es mejor para la empresa. Para el bien de todos, no? Para cuidar el trabajo, para que salga mejor.⁵

Como vemos, la empresa ensaya distintas modalidades de control. Si bien la entrevistada aclara que control de calidad sólo controla el producto y no a los trabajadores (dado que cada grupo compacto tiene su supervisor e instructor) vemos que en la práctica, el control de la producción redundaba en un control de cada grupo compacto y por lo tanto de los propios trabajadores, dado que, tal como lo expresa la trabajadora, la empresa tiene mecanismos para detectar adónde estuvo la falla y quién es el responsable:

Entrevistadora: ¿Y ustedes cuando hacen el control después a quién le informan? ¿Hacen un informe?

Trabajadora: Tenemos planillas. Ahí vamos anotando todo. Si sacaste un zapato, si sacaste este zapato y es malo, el compañero tenés que bajarlo, el parcito ya es de segunda, tenés que anotarlo. Al final esa planilla tenés que responder a oficina.

E: ¿Y después esa planilla se deriva al sector que estuvo mal, o no?

T: Si, automáticamente le llaman a oficina, '¿por qué salió mal el trabajo?'. Tiene que responder lo productivo, sí... tiene que responder...⁶

A partir del ejemplo expresado por la trabajadora, vemos que la fusión del control de calidad de procesos y productos reifica la función controladora del quehacer obrero, bajo la noción de calidad del producto. El sector de control de calidad se convierte en "jefatura", en "ojos del amo" escondidos bajo el control del producto. De esta manera se produce un proceso de fetichización en los trabajadores, que tiene por objetivo doblegar la resistencia. La empresa jerarquiza simbólicamente a estos trabajadores con la intención de fragmentar al colectivo obrero, tal es el caso de su rol frente a los paros o a las medidas organizativas generadas por los trabajadores:

(...) Nosotros tenemos que trabajar igual, porque nosotros estamos inspectores, instructores es como confianza de la empresa, no podés hacer paro. Porque ya te hace pasar del otro lado.⁷

Como vemos, los cambios en la organización del trabajo aparecen como parte de un proceso más general de transformación de todo un sistema productivo (Ximénez Saez y Martínez, 1993), en el cual no sólo se modifican las técnicas, sino, fundamentalmente, el uso de la fuerza de trabajo y su fragmentación como parte de un colectivo obrero. Además de la intensificación del uso de la fuerza de trabajo, la nueva administración de Alpargatas aumentó la tercerización y la precarización laboral.

⁵ Entrevista a operaria de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli, Buenos Aires, Septiembre de 2012.

⁶ Idem.

⁷ Idem.

El cambio cultural: adecuación de la fuerza de trabajo

El proceso de reorganización empresarial estuvo signado por la incorporación de un nuevo CEO y por la redefinición de la actividad principal de la empresa, y por lo tanto de su misión, visión y valores. Surge, por lo tanto, como política prioritaria de recursos humanos, la comunicación a todo el personal de las nuevas definiciones de la empresa, alineadas a las políticas de la casa matriz brasilera. Pero la comunicación de los cambios no tiene como objetivo principal poner en conocimiento a los trabajadores el nuevo rumbo de la empresa, sino definir nuevas pautas disciplinarias:

“los instrumentos de gestión utilizados para sostener la nueva dirección empresarial adjudican un papel estratégico a la gerencia de recursos humanos que vehiculiza los nuevos sentidos corporativos que deberán ajustarse a los parámetros de eficiencia y productividad dispuestos.” (Figari y Palermo, 2009)

Los cambios de propiedad de las grandes industrias –entendidos como parte de los procesos de concentración y centralización del capital– habilitan no sólo cambios a nivel técnico, sino, fundamentalmente, en el adecuamiento del potencial subjetivo del colectivo obrero (Presta, 2010). En este sentido, encontramos que la nueva dirección de Alpargatas diseñó una serie de pautas, disciplinas y conductas, con la intención de profundizar su estrategia hegemónica en los espacios de trabajo, que nos permite comprender sus renovadas estrategias disciplinantes.

A través del Manual de Principios de Conducta y Ética, manual que la empresa distribuyó entre todos los trabajadores administrativos y de planta, nos encontramos con un documento interno, que nos permitió dar cuenta del conjunto de criterios y pautas de disciplina que la empresa desarrolló. A su vez, la revista Lazos –revista de comunicación interna creada en el año 2008 por la gerencia de Recursos Humanos– que conseguimos en el momento en el cual estábamos entrevistando a un empleado jerárquico, nos permitió conocer más a fondo las estrategias de comunicación y de cambio de imagen desarrollados por la administración.

El Manual comienza por definir el objetivo principal del documento: *“reunir de manera clara y práctica un conjunto de lineamientos basados en los valores de la empresa. Ellos determinan la ética de nuestra compañía (...) Creemos que direccionamientos claros pueden contribuir a una sociedad más justa.”* (Manual Institucional). A partir de los valores y principios diseñados por la empresa y explicados en el manual –Compromiso, Espíritu Emprendedor, Respeto a las Personas, Satisfacción de los Consumidores y Ética– recorreremos cada uno de los imperativos de la empresa.

- **Compromiso:** *“Responsabilidad y compromiso con su papel individual en el logro de los objetivos y el resultado final de la empresa, sea financiero, producto o servicio; privilegiando siempre el trabajo en equipo”*

A partir de este principio, encontramos una relación entre individuo y equipo que parte del supuesto de considerar que la suma de las buenas y adecuadas acciones individuales generan aspectos positivos que favorecen al conjunto (por lo tanto, a la empresa). De esta manera, se legitiman los equipos de trabajo y grupos compactos, que, como analizamos anteriormente, son una fuente importante de valorización para la empresa.

En la Revista Institucional Lazos, la dirección de la empresa muestra la apropiación de este valor en la voz de una trabajadora:

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

'Cadena de favores' es una película que me mostró la esencia de lo que entiendo por vivir. La idea que plantea es la siguiente: si uno hace algo por alguien, ese otro va a hacer algo por otra persona, y así sucesivamente, generando una 'cadena' de pequeñas acciones que pueden mejorar el mundo. Desde que la vi, intento hacer lo mismo. Y está bueno poder generar esta 'cadena de favores' en el trabajo. Por eso, mi intención es sumar siempre una pequeña acción que pueda ayudar a generar un buen clima de trabajo, tanto en mi sector como en el resto de la compañía. (Empleada administrativa en Revista Institucional Lazos)

Siguiendo dicho razonamiento, así como las buenas acciones individuales mejoran la empresa, de manera inversa los cambios positivos en la misma se traducen en bienestar para cada uno de los trabajadores, por lo tanto, cada trabajador es responsable y tiene el compromiso de lograr no sólo los objetivos propuestos por la empresa, sino también la promoción de ámbitos laborales armónicos.

Detrás de la responsabilidad y el compromiso se apela, en primer lugar, a la formación de trabajadores alineados a las pautas de la empresa: *"Con todos los profesionales alineados a la misma manera de actuar y de pensar, podremos ser una Alpargatas aún más consciente, correcta y transparente."* (Manual Interno). De esta manera, se intentan ocultar las relaciones de poder que están inmersas en las relaciones entre capital y trabajo, y por otro lado, culpabilizar a aquellos trabajadores que, al no estar alineados, pueden atentar contra el consciente, correcto y transparente desarrollo de Alpargatas.

En segundo lugar, la categoría de responsabilidad alude a que cada trabajador se haga responsable del cuidado del espacio, de las máquinas y de los compañeros, ocultando la responsabilidad que tiene la empresa con respecto a las condiciones de trabajo y a la seguridad de los trabajadores en las plantas. Por último, la idea de compromiso con los objetivos de la empresa manifiesta un intento por crear un sentido común accesible y comprensible por todos los trabajadores, que favorezca al consenso y la legitimidad empresaria.

• **Respeto a las personas:** *"Construcción de un ambiente meritocrático, con buenas condiciones de trabajo y oportunidades de desarrollo, estimulando la satisfacción y el orgullo de pertenecer"*

En la misma sintonía que el "valor" anterior, el Respeto a las Personas alude a la existencia de relaciones armónicas, de compromiso y responsabilidad que se promueven entre los trabajadores y la empresa.

A su vez, se sugiere la promoción de un ambiente meritocrático en el cual aquellos que tengan méritos serán recompensados y recategorizados. De esta manera, se promueve una carrera constante y permanente de motivación que alimenta la valorización de la empresa, pero desmoraliza a la gran mayoría de los obreros que, no sólo no verán modificar su situación laboral, sino que a la vez sentirán que cualquier falta individual será el motivo por el cual no lograron ascender, dado que los méritos sólo son condición de posibilidad y no aseguramiento de mejores condiciones:

Ellos te van evaluando, como sos con la gente, con tus compañeros... si sos quilombete, quedate sentada en la máquina, ponele la firma. Todo te evalúan ellos, y después ellos ven en oficina, ellos son los encargados, miran todo.⁸

⁸ Idem.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Se intenta consolidar, de esta manera, la concepción del capital humano (Becker, 1983) a partir de la cual todas las capacidades de los individuos se convierten en capitales y, por lo tanto, se miden en función de la lógica de costo-beneficio: *“el esfuerzo en el trabajo y en la capacitación promoverá beneficios y ventajas sobre el resto”*. Sin embargo, el esfuerzo, el compromiso y las capacidades no promueven mejores oportunidades de desarrollo. Sólo permiten adecuar las conductas de los trabajadores y, de esta manera, profundizar la disciplina y la valorización del capital.

En segundo lugar, uno de los significantes más potentes que crea el valor de Respeto a las Personas es el de estimular la satisfacción y el orgullo de pertenecer, a partir de la cual la empresa intenta propagandizar un sentido de agradecimiento perpetuo:

Allá por 1971, Alpargatas fue el comienzo de una nueva etapa en mi vida; un crecimiento tanto en lo personal como en lo laboral. Gracias a mi trabajo pude construir mi casa, dar a mis hijos la posibilidad de estudiar y hacer grandes amigos. Me sentí muy cómodo con cada una de las funciones que me tocó desempeñar, y conté y cuento con el apoyo de mis superiores y compañeros. Cuando me retire, extrañaré mucho la empresa, pero será para mí un orgullo haber pertenecido a Alpargatas. (Obrero en Revista Institucional Lazos)

Sin embargo, la crisis de Alpargatas demostró que a pesar de la lealtad, el compromiso y el agradecimiento que los trabajadores conservan con respecto a la empresa, en momentos de crisis la misma no dudará en convertirlos en *“(...) ejército industrial de reserva, disponible para los momentos en que la industria trabaja a toda máquina, pero arrojado al arroyo por el siguiente y necesario crack, y siempre en función de cadenas de plomo en los pies de la clase trabajadora, en su lucha por la existencia contra el capital.”* (Engels, 1878)

En el caso puntual de Alpargatas, alrededor de 10.000 trabajadores y trabajadoras de todas las plantas de la empresa fueron despedidos y jamás reincorporados.

• **Espíritu Emprendedor:** *“Foco en el crecimiento y la creación de valor, impulsado por la iniciativa, la innovación y la transformación de ideas en oportunidades de negocio”*

Ya vimos que a partir de los valores de Compromiso y de Respeto a las Personas se intenta vincular, armonizar y alinear a cada individuo con el todo más amplio que es la empresa. Ahora nos queda por analizar cómo se traduce dicho compromiso en la organización del trabajo, para lograr la productividad que necesita el capital para su reproducción. A partir del valor de Espíritu Emprendedor consideramos que se apela a la necesidad de implementar la cooperación capitalista que le permiten al capital manipular, en su propio beneficio, las voluntades individuales y colectivas (Presta, 2007)

Como hemos analizado anteriormente, en la reorganización empresarial la cooperación se expresa tanto en los grupos compactos a partir de los cuales se promueve una regulación del trabajo de cada trabajador en función del objetivo grupal- como en la unificación de sectores, que genera mayor flexibilidad en las tareas y funciones de los obreros, acorde a los requerimientos de una nueva organización flexible.

De esta manera, tal como podemos ver en el siguiente fragmento, la empresa “vende”, a través de su personal jerárquico, la nueva forma de organización del trabajo, resaltando la necesidad de incorporar cambios positivos para la empresa:

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Esta era una empresa que en otro momento estaba más fragmentada. (...) estaba fragmentado en estructuras en función del producto. Tenías uno para la parte textil, otro para la parte de limpieza, otro para la parte de Topper. De 2009 para acá lo que fue pasando también fue muchas reorganizaciones de área, reorientando un poco el foco de los negocios.⁹

Sin embargo, la unificación de sectores habilita una mayor flexibilización y polivalencia de los trabajadores y tiene como principal objetivo incorporar los saberes, las conductas y todo el potencial subjetivo de los trabajadores dentro del proceso permanente de valorización del capital.

• **Satisfacción de los consumidores:** *“Conquista de la lealtad de los consumidores por la clara percepción de superioridad de la propuesta de valor de nuestras marcas”*

Tanto la idea de Espíritu Emprendedor como de Satisfacción como de los Consumidores, consolidan la concepción de capital humano que ya hemos analizado y promueve la asociación entre trabajador y emprendedor: *“La categoría emprendedor no refiere a la ubicación del sujeto en la estructura social, sino a un conjunto de características de personalidad y capacidades que cada persona pueden tener o no (de manera innata o aprendida). De este modo, se describe al emprendedor como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento”* (Rodríguez, M.C. y Ciolli, V., 2011).

Durante los años 90, distintos autores, entre ellos Coriat (1998) postularon que la flexibilización traía como consecuencia la posibilidad de que los trabajadores dejen de ser “apéndices de máquinas” – tal como Marx había descripto al trabajador de la gran industria–, para formar parte de un proceso mayor de participación e identificación con la empresa. Como vemos en el siguiente fragmento, la revista institucional nuevamente recupera la voz de un trabajador para dar cuenta de los aspectos positivos que están asociados a la mayor participación para el crecimiento de los trabajadores:

Hace poco más de ocho años, cuando ingresé a la empresa, sólo se producían hilos lisos. Al poco tiempo, tuve la oportunidad de participar de las pruebas y los ensayos para la fabricación de los hilos flamé e hilos fantasías que hoy son un boom de la moda. Me siento identificado con el nacimiento de esos productos que nos identifican y nos diferencian en el mercado. (Obrero en Revista Institucional Lazos)

Sin embargo, las instancias de mayor participación para los trabajadores no implica mayor poder de decisión obrera, sino que dan como resultado un aumento de la sobreexplotación de la mano de obra (Antunes, 2011).

• **Ética:** *“Comportamiento basado en principios de honestidad, integridad y respeto a las leyes en la conducción de los negocios y las relaciones”*

El último de los valores divulgados por la empresa, el de la Ética, creemos que intenta sintetizar y trasladar todos los valores antes mencionados hacia un comportamiento y una conducta determinada. A su vez, éste es uno de los valores que hace hincapié en el “respeto a las leyes”, es decir, que se presenta como el “verificador” del cumplimiento o no del comportamiento deseado.

Además es uno de los valores que, junto con el de compromiso, se propone objetivos que van más allá del comportamiento de los trabajadores en la empresa y se propone como una guía de orientación para la formación de ciudadanos.

⁹ Entrevista a personal jerárquico de la empresa. Realizada por Karina Ciolli. Buenos Aires. Octubre de 2012.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Los principios éticos que postula la empresa se constituyen, de esta manera, en los rectores de las acciones cotidianas de los trabajadores: *“Haga solamente lo que Ud. esté seguro que está correcto. De lo contrario, no dude en preguntar”* (Manual de Conducta y Ética). De esta manera, se profundiza el control permanente, dado que cualquier actitud que se distancie de dichos principios puede violar la ética de la compañía. A su vez, el control pasa a ser una función de todos los trabajadores: *“En caso de que sepa de cualquier actitud que contraríe los patrones aquí manifestados, recurra a su superior inmediato, al área de Recursos Humanos o al Comité de Ética de Alpargatas”* (Ídem anterior)

De este modo, notamos que, no sólo se profundiza y se apela al control entre compañeros de trabajo, sino que se crea un Comité de Ética integrado exclusivamente por personal jerárquico de la empresa (es decir, se excluye del mismo a los propios trabajadores que son requeridos en la función de control): *“El Comité está compuesto por el Director General, el Director de Recursos Humanos, el Director de Legales, el Gerente de Auditoría Interna y el Gerente de Auditoría Corporativa. Dicho comité reporta al Presidente de la Compañía. Este Comité es el responsable de la divulgación de los Principios de Conducta y Ética de Alpargatas, así como la aplicación de las debidas sanciones en caso del no cumplimiento de lo que los mismos determinan”* (Manual de Conducta y Ética)

El Comité, que habilita sanciones que se encuentran por fuera del Convenio Colectivo de Trabajo y por lo tanto, se convierte en un ente controlador de las acciones organizativas de los trabajadores (acciones que están amparadas desde el convenio, a partir del derecho a la asociación gremial) dado que pueden entenderse como acciones que vayan en contra de los valores y principios de la empresa.

Creemos que es necesario seguir analizando, en futuras investigaciones, cómo funciona y se pone en práctica dicho manual en las plantas productivas. Si bien, formalmente, se constituye como una estrategia de la patronal que profundiza el control y el disciplinamiento, en la realidad cotidiana es posible que se enfrente con la resistencia de los trabajadores más antiguos, quienes no creen necesario tener un manual de comportamiento, luego de haber trabajado tantos años en la empresa. De hecho, el manual nos lo regaló una obrera, tras expresar lo siguiente:

*A mí no me sirve esto, si la disciplina yo la tengo desde que entré acá. Estos son para los que no tenían disciplina, ahí te dice qué es lo que tenés que respetar.*¹⁰

Así, se intenta consolidar un nuevo perfil de trabajador, adaptado a la realidad de la empresa y consustanciado con los desafíos y con actitud emprendedora. Sin embargo, dicho perfil se enfrenta con la realidad cotidiana, en la cual los trabajadores experimentan un empeoramiento de las condiciones laborales. El proceso mismo de recomposición hegemónica empresaria, que lleva adelante estos dispositivos pedagógicos y disciplinares, fue posible luego de una gran reducción de personal y del cierre de sectores enteros que fueron cubiertos a través de la tercerización de los mismos. De la misma manera que el capital aprende y vehicula permanentemente su conocimiento con el objetivo de valorizarse y continuar existiendo como clase dominante, los trabajadores perciben los cambios que son negativos y perjudiciales para la propia clase obrera. Los dispositivos disciplinares intentan ocultar todo tipo de grietas y ranuras que develen la lucha de clases, pero ésta siempre se hará visible. Como veremos en el próximo apartado, la nueva realidad hace que el colectivo obrero se encuentre alerta a los cambios y reconociendo que los valores transmitidos por la empresa no lo salvarán de una posible situación de desamparo, desocupación y exclusión.

¹⁰ Entrevista a operaria de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Septiembre de 2012.

Aparición de una marca global

Una de las tantas sorpresas con la que nos encontramos a lo largo del trabajo de campo en Alpargatas fue la dificultad del colectivo obrero actual de definir concretamente a qué se dedicaba la empresa (qué marcas tradicionales se mantuvieron, cuáles no, qué otras se crearon, qué sectores siguieron produciendo y cuáles no, etc.). Así como la mayoría de ellos podían describir con exactitud todas las marcas históricas de la empresa y los sectores que contenía cada planta –lo que nos permite afirmar la potencia subjetiva que logró conformar el pasado alpargatero– en la actualidad existe un gran desconocimiento por parte de los trabajadores.

Con la llegada de Camargo Correa, este proceso se acentuó, y los rumores que aún circulan por las plantas hacen que los trabajadores estén en alerta acerca de cuáles son los sectores que el grupo económico le interesa mantener y cuáles no:

Y [a los trabajadores y trabajadoras del sector] *calzado le adelantaron ahora una semana de vacaciones, porque el ritmo de producción de calzado anda muy, muy, muy mal.*¹¹

*La tintorería no le interesaba al grupo brasilero, nunca le interesó y dice que ellos apuntaban al calzado, al crecimiento de la zapatilla.*¹²

*Topper todavía sobrevive, pero en cualquier momento se la llevan los brasileros.*¹³

*Ahora Alpargatas no está haciendo tela para ropa de trabajo, está haciendo más jean para exportación, para España, Italia... y calzado poco...*¹⁴

*A Camargo Correa no le interesa la parte textil, eh. Le interesa calzado, fundamentalmente la marca Topper porque la tenía Topper en Brasil. Y textil, bueno, está todo pegado, pero si se la podrían sacar de encima mejor...*¹⁵

A partir de estos fragmentos notamos un gran desconocimiento y desorientación acerca de cuáles son los sectores estratégicos para Camargo Correa y cuáles son los que en cualquier momento pueden llegar a ser vendidos o cerrados.

Consideramos que esta dificultad tiene sus raíces en dos características principales de la nueva gestión: en primer lugar, el aumento de las tercerizaciones, que deslocalizaron la producción y borraron las huellas de los circuitos productivos, y, en segundo lugar, la internacionalización de la producción, orientada a destinar la producción hacia los países que pueden presentar más ventajas para los empresarios.

En primer lugar, verificamos que la empresa orientó gran parte de su producción a diversos talleres externos, generando un alto nivel de tercerización. Así lo expresa un empleado jerárquico:

*El calzado prácticamente la producción es nuestra, pero la indumentaria... no tenemos producción propia, se hace en talleres.*¹⁶

¹¹ Entrevista a operario de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Buenos Aires. Junio de 2012.

¹² Idem.

¹³ Idem.

¹⁴ Entrevista a delegado gremial y operario de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Septiembre de 2012.

¹⁵ Entrevista a ex trabajador de la planta de Barracas. Realizada por Karina Ciolli. Marzo de 2013.

¹⁶ Entrevista a personal jerárquico de la empresa. Realizada por Karina Ciolli. Octubre de 2012.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Ante la pregunta acerca de los motivos por los cuales la empresa acude a este mecanismo, el mismo empleado nos respondió:

El hecho de que pienses en algún momento en tercerizar es pensar qué tan alejado está de tu actividad principal.¹⁷

Llama la atención, al ver su respuesta, que para el entrevistado la producción de indumentaria esté “alejada” de la actividad principal de la empresa. Si la actividad principal de la empresa no es la producción de indumentaria y de calzado, entonces ¿cuál es?

Más allá del eufemismo del entrevistado (que intentó justificar la tercerización aludiendo a que lo textil no era lo prioritario) la pregunta acerca del negocio principal de la empresa nos mantuvo alerta, orientándonos a revisar, más a fondo, las características de la nueva administración de la empresa.

El grupo económico transnacional Camargo Correa (propietario de empresas de distintos rubros, tales como cemento, energía, transporte, ingeniería, construcción, industria naval, promoción inmobiliaria, textil y calzado) se constituyó en un grupo monopólico que, producto de la concentración de la producción, internacionalizó la producción en función de su objetivo principal: la elevación de la tasa de ganancia. Así define el CEO de Alpargatas, la dinámica de orientación de la producción del grupo: “*El tipo de cambio define qué y dónde fabricamos*”.

De esta manera, la compra y venta de marcas, y por lo tanto, de los sectores productivos, forma parte de una dinámica vinculada a la internacionalización de la producción. Al respecto Filipetto (2014) indica, en tanto tendencia generalizada entre los grupos económicos, de qué manera se desarrolla este proceso: “*Al tomar la decisión de internacionalizar la producción, la firma puede explotar las ventajas de propiedad de distintas maneras. Esta puede, desde su país de origen, exportar los bienes que elabora como así también (...) conceder licencias de producción a un tercero, o bien puede llevar a cabo por sí misma el proceso productivo instalando nuevas unidades de producción o adquiriendo plantas existentes en el mercado a abastecer.*”

Tal como expresa Lenin (1916), una de las características del monopolio es la exportación de capitales, que adquiere una gran importancia respecto de la exportación de mercancías. La internacionalización de la producción, por lo tanto, aparece como una estrategia de salvaguardar el patrimonio de los grandes grupos económicos. Más allá de las pérdidas económicas que esto genera en los países y más allá de los despidos de trabajadores que trae como consecuencia, la empresa remarca el “lado positivo” de esta dinámica, a partir de la aparición de una marca global:

“Alpargatas realiza una revisión de su marca institucional y razón social. La nueva razón social, Alpargatas S.A., se transforma en un nombre sin fronteras, camino a la globalización. La nueva identidad visual es más moderna y descontracturada, sin perder el vínculo con la anterior.”¹⁸

Tal como vemos en la siguiente frase del personal jerárquico al que entrevistamos – “*En este contexto hubo un cambio de la misión, visión y valores de la empresa, redefiniéndonos como una empresa de marcas Vs.*

¹⁷ Idem.

¹⁸ Idem.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

*una empresa productora.*¹⁹ – a pesar de las plantas que se mantienen activas y de los 5000 trabajadores y trabajadoras empleados en ellas, la aparición de una marca global encierra una desaparición latente entre el colectivo obrero alpargatero: la posibilidad de su ruptura.

De esta manera, podemos dar cuenta la manera a partir de la cual se actualizan y sitúan en los diversos contextos las estrategias de control y disciplinamiento. Siguiendo a Braverman (1974) y Gaudemar (1981), la disciplina y el control aparecen fundados en las necesidades objetivas del desarrollo del proceso de trabajo, y las mismas se actualizan y se ponen “a tono” con los diversos contextos y, agregamos nosotros, a partir de las relaciones entre patrones y colectivos obreros. De esta manera, la disciplina capitalista está asociada a la valorización, reproducción y ampliación del capital, pero no siempre funciona de la misma manera. Siguiendo la genealogía que realiza Gaudemar (1981) sobre las distintas formas de disciplinamiento que se desarrollaron a lo largo de la historia de la industria (el control directo y coercitivo de los supervisores, el disciplinamiento a través de instituciones vinculadas a la industria y el disciplinamiento ejercido por las máquinas), encontramos en la actualidad una nueva forma de control (que no deja de lado las anteriores, sino que la suma a sus estrategias coercitivas) vinculado al desconocimiento o a la fragmentación del conocimiento acerca de la actividad principal de las empresas.

El control, por lo tanto, pasa a ser una relación en la cual lo que se disputa es el conocimiento y el saber qué va a pasar. Estrategia que, junto con el crecimiento de las formas precarizadas y tercerizadas de trabajo, genera una desaparición latente del colectivo obrero, ocultando las huellas productivas y oscureciendo, de esta manera, el lugar que cada trabajador ocupa en la producción.

De alguna manera, la incertidumbre y el desconocimiento se convierten en estrategias eficaces de control que tienen implicancias negativas para el colectivo obrero, para el cual es cada vez más difícil dar cuenta de su estructura y componer su posición en la estructura productiva. Esta dificultad, a su vez, se ve profundizada por la inexistencia de instancias formativas, por parte del sindicato y de las comisiones internas, que ayuden a completar el cuadro productivo que se encuentra cada vez más fragmentado.

Conclusiones

Como hemos analizado, la nueva administración de Alpargatas desarrolló modificaciones en la estructura productiva y en la adecuación de la fuerza de trabajo que permitieron reconfigurar la hegemonía empresaria, luego del momento de *crisis* de Alpargatas, signado por el cierre de sus plantas.

Estas modificaciones no se desarrollaron de un día para el otro, sino que comenzaron a ponerse en funcionamiento desde finales de los años 90. De esta manera, podemos dar cuenta de una continuidad entre la antigua administración y la nueva. Esto nos permite pensar que las estrategias empresariales forman parte de las experiencias del capital, en tanto clase social mundializada y se van modificando en sintonía con los cambios en los patrones de acumulación del capital.

De todas maneras, a pesar de los intentos de fragmentar al colectivo obrero, las capacidades de lucha y resistencia por parte de los trabajadores y trabajadoras nunca desaparecen, y muchos trabajadores

¹⁹ Idem.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

aprendieron que “*hay que abrir los ojos ahí adentro de la planta*”²⁰ porque allí se dirimen, disputan, negocian y resisten las prácticas a partir de las cuales se producen y actualizan las relaciones laborales. La fábrica se constituye, por lo tanto, en un ámbito de potente investigación “*donde las relaciones son de opresor a oprimido, de explotador a explotado, donde no hay libertad para el obrero ni existe democracia; el proceso revolucionario se realiza allí donde el obrero no es nadie y quiere convertirse en todo, allí donde el poder del propietario es ilimitado.*” (Gramsci, 1920).

Bibliografía

ADÚRIZ, I. **La Industria Textil en Argentina. Su evolución y sus condiciones de trabajo.** Buenos Aires: Instituto para la Participación y el Desarrollo (INPADE). 2009

ANTUNES, R. La nueva morfología del trabajo en Brasil. Reestructuración y Precariedad. **Revista Nueva Sociedad** N°232, marzo-abril de 2011.

ANTUNES, R. **Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo.** Buenos Aires: Herramienta - Taller de Estudios Laborales. 2005

BECKER, G. **El capital humano.** Ed. Alianza, Madrid. 1983

BRAVERMAN, H. **Trabajo y capital monopolista.** México: Editorial Nuestro Tiempo. 1974

BURAWOY, M. **El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista.** Madrid: Centro de Publicaciones Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social. 1989.

CIOLLI, K. **¿Disolución o reconfiguración hegemónica? Las estrategias del capital y las experiencias de los trabajadores en el contexto del proceso de venta de la empresa Alpargatas Argentina.** (Tesis de Licenciatura en Ciencias Antropológicas). 2014 En: <http://grupoantropologiadeltrabajo.blogspot.com.ar/2014/06/disolucion-o-reconfiguracion-hegemonica.html>

ENGELS, F. (1878) **Esbozo teórico en Antidhüring.** Moscú.: Instituto del Marxismo-Leninismo & Editorial Progreso. Digitalización: Ediciones Bandera Roja. 2003.

FIGARI, C. Dispositivos de control y nuevas matrices de disciplinamiento laboral: desnaturalización y crítica como espacios de resistencia colectiva. **9º Congreso de Estudios del Trabajo**, Buenos Aires. 2009

FIGARI, C. y PALERMO, H. Prácticas hegemónicas empresariales, dispositivos de control laboral y valorización de la experiencia. **Revista Theomai Estudios sobre Sociedad y Desarrollo**, N° 19, Buenos Aires, primer semestre de 2009.

FILIPETTO, S. Inversión brasileña en Argentina: Competencia y financiamiento en el sector del calzado. **Revista Análisis** N° 17, enero-abril 2014. Buenos Aires. 2014

²⁰ Entrevista a operario de la planta de Florencio Varela. Realizada por Karina Ciolli. Buenos Aires. Junio de 2012.

GAGGERO, A. Los Grupos Económicos Nacionales y el proceso de extranjerización del empresariado argentino durante la década de los noventa. **Revista Papeles de trabajo**, año 2, N° 3, junio de 2008. Buenos Aires: Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de General San Martín. 2008 Disponible en <http://www.idaes.edu.ar>

GAUDEMAR, J-P. Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista de trabajo. En: Gaudemar, J. P. **Espacios de poder**. Madrid, Ediciones de la Piqueta. 1981.

GINIGER, N. **Así se templó el acero. Estrategias de control laboral y respuestas sindicales en el emplazamiento sidero-metalúrgico de Villa Constitución. Implicancias dentro y fuera de la fábrica**. Tesis de Doctorado, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. 2011

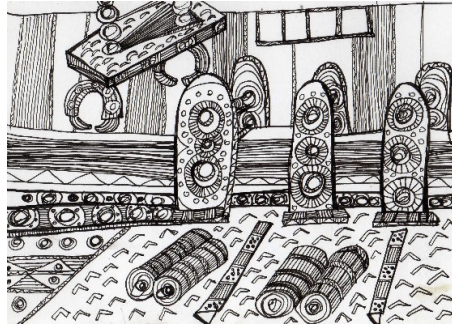
GRAMSCI, A. "El consejo de fábrica", 1920 LON. En: <http://www.gramsci.org.ar/>

LENIN, V. I. **El imperialismo, fase superior del capitalismo**. 1916. Edición electrónica en web:http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/Lenin/Lenin_ImperialismoFaseCapitalismo_01.htm

MARX, C. **El Capital**. Buenos Aires: Editorial Cartago. 1983

PRESTA, S. Las formas de cooperación en el marco de una empresa metalúrgica transnacional. **Revista Theomai**. Número 13. Primer Semestre de 2006.

PRESTA, S; INTIERI, F. Transformaciones en la organización del trabajo y en la construcción de subjetividades en el contexto de fusión entre dos empresas transnacionales. Trabajo presentada en el **8° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo**. Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas. 2010.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

La seguridad en el centro de la disputa. Aproximación a los usos del concepto de seguridad en el caso Aerolíneas Argentinas

Sara B. Cufre*

Introducción

El interrogante que atraviesa este trabajo¹ es cómo aparece la seguridad en el proceso de trabajo de las tripulantes de cabina² en la empresa Aerolíneas Argentinas. La pregunta por el concepto de seguridad emerge del estudio que venimos realizando sobre conflictividad respecto de la jornada de trabajo. Al analizar las fuentes sindicales, encontramos referencias recurrentes a la seguridad, lo cual llevó a preguntarnos por qué este concepto es utilizado por

* Lic. Sara B. Cufre. Becaria doctoral. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - CONICET. sara.cufre@gmail.com

¹ Una primera versión del texto fue presentada en el Congreso Argentino de Antropología Social, realizado en Rosario del 23 al 26 de julio de 2014.

² Las y los Tripulantes de Cabina de Pasajeros son las azafatas y comisario/as de abordaje. Si bien el colectivo está integrado por trabajadoras y trabajadores, tomaremos el plural femenino ya que las tripulantes son en su mayoría mujeres.

los sindicatos en la disputa con la gestión empresarial.

En la bibliografía sobre seguridad aeronáutica, contamos con el material sobre los procedimientos técnicos producido por Organización de Aviación Civil Internacional³. La importancia de los factores psicosociales que inciden en dichos procesos ha sido analizada desde el campo de la psicología (Martinussen y Hunter, 2010). Algunos de estos estudios trabajan fundamentalmente sobre la relación con los pasajeros como un riesgo ocupacional (Novis Soto, 2008). En la línea de investigación sobre riesgos psicosociales, existe abundante bibliografía que aborda el problema de las condiciones y el ambiente de trabajo como factores técnicos del proceso productivo. (Escobar et al., 1997; Mendizabal et al., 1993; Neffa, 2001) Por otro lado, lo que se ha publicado sobre Aerolíneas Argentinas se focaliza en otros aspectos del caso, tales como la evaluación de la gestión (Negre, 2005;

Potenzeen, 2012; Rinaldi, 2014) o bien, desde de la perspectiva más general de la política aerocomercial en Argentina (Bourgés Capurro, 2005; Ballistrieri, 2010). Mientras que el proceso privatizador ha sido analizado desde el enfoque de las políticas públicas (Thwaites Rey, 2001).

Sin embargo, en estas referencias bibliográficas no está presente la dimensión política del proceso de trabajo. Un estudio en esta dirección fue la encuesta realizada por el Taller de Estudios Laborales y delegados del sector tráfico con el objetivo de relevar las condiciones de trabajo (Martinez y Vocos, 2007), aunque dicho informe no está centrado en la relación entre proceso de trabajo y seguridad. De ahí que nos interese ampliar la seguridad como campo problemático e indagar cómo este concepto atraviesa el proceso de trabajo y de qué modo es articulado en procesos de conflictividad laboral.

Nuestra hipótesis es que la empresa y los trabajadores hacen uso de la seguridad como argumento para disputar la organización del trabajo. Para empezar a ensayar posibles respuestas, nos propusimos indagar cómo se estructura dicho proceso y qué incidencia tiene la política de seguridad. Luego, buscaremos identificar algunos elementos que den cuenta de la utilización que realizan las trabajadoras y el sindicato respecto del concepto de seguridad.

El objetivo es presentar un trabajo exploratorio y, en este sentido, no expondremos resultados finales sino más bien una primera indagación acerca de lo usos del concepto de seguridad. Nos basamos en entrevistas a tripulantes, realizadas en mayo de 2014 y en el análisis de fuentes secundarias: el CCT y los documentos elaborados por el sindicato a partir de un conflicto por la extensión de la jornada de trabajo. En los primeros apartados exploramos cómo se organiza el proceso de trabajo de las trabajadoras y de qué manera aparece el concepto de seguridad. Luego, indagaremos de qué forma las trabajadoras y el sindicato que las representa ponen en juego un uso propio de ese concepto ante situaciones de conflicto.

1. La planificación del vuelo

A continuación nos ocuparemos de describir parte del proceso de trabajo de las tripulantes e

³ La Organización de Aviación Civil Internacional es un organismo de Naciones Unidas creado en 1944 con el objetivo de promover la elaboración de normativa aeronáutica aplicable a nivel mundial. Cuenta con una vasta colección de publicaciones anuales, periódicos y reportes de seguridad operacional. <http://store1.icao.int/index.php/publications.html>

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

intentaremos identificar de qué manera está presente el discurso empresarial con relación a la seguridad. El trabajo de las tripulantes es rutinario y repetitivo pero, al mismo tiempo, está cargado de elementos de incertidumbre e imprevisibilidad. Si bien las trabajadoras saben que cada vuelo es diferente, la definición de tareas detalladas en el Manual de Operaciones lo convierte en un trabajo que, en parte, consiste en reproducir las mismas actividades a lo largo de cada jornada laboral. En palabras de una trabajadora:

“Es muy dinámico y a la vez es muy rutinario. O sea, por ahí todos los días voy a lugares distintos, sí, pero (...) a su vez todos los días pasan a buscarme dos horas antes, llego al despacho.... Lo que te cambia es la cantidad de tiempo de vuelo y con los compañeros que vas (...) Pero la rutina, o sea lo que no es rutina termina siendo una rutina.” (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

Las tareas a realizar -desde que son trasladadas⁴ al aeropuerto hasta que llegan a sus casas- son siempre las mismas y son percibidas como tareas sumamente rutinarias. A su vez, el desarrollo de las tareas en el lugar de trabajo está delimitado por el Manual de Operaciones que constituye una pieza fundamental en la organización del trabajo pues allí están indicados todos los procedimientos que se realizan antes, durante y después del vuelo. Por otro lado, la incertidumbre está dada porque las trabajadoras cambian sus jornadas laborales mes a mes en relación con la programación de vuelos, lo cual incide fuertemente en la organización de su vida social y familiar.⁵

“En definitiva dependés de ese papel con tu cronograma de los treinta días. A veces sentís que no disponés de tu tiempo.” (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

“Ese papel” se refiere al “Plan de Vuelo” mensual que las trabajadoras reciben cinco días hábiles antes de que termine el mes en curso. Consiste en un calendario del mes con los vuelos programados como así también los días de guardias⁶.

Los días con vuelos programados están designados con un número de cuatro cifras: la terminación par indica que es un vuelo de ida y los impares de vuelta; al lado, se especifica el horario estimado de salida y llegada con la abreviatura del aeropuerto. Esto permite a las trabajadoras conocer cuántos vuelos van a realizar dentro de la jornada de trabajo, a dónde van a volar, en qué horario, la cantidad de escalas y el tiempo de vuelo estimado. El cronograma también incluye las “postas”⁷, es decir, los días en los cuales las trabajadoras bajan del avión en el aeropuerto de destino y toman su descanso nocturno en un hotel para volver a salir al día siguiente.

Las guardias son períodos de 12 o 24 horas en los cuales las trabajadoras deben estar disponibles para trabajar si son convocadas por la empresa. Se extienden entre las 00:00 y las 12:00 o bien entre las 00:00 y las 24:00. En caso de recibir el llamado telefónico de la empresa, deben estar listas para que el transporte pase a buscarlas por su domicilio y las lleve al aeropuerto. La empresa informa a las trabajadoras si hay vuelos programados para la guardia durante el transcurso del día, pero puede suceder que les avisen con 24 a 48 horas de antelación.

⁴ El traslado de las trabajadoras desde el domicilio hasta el aeropuerto está fijado en el punto 4.8.3 del CCT 43-91

⁵ En relación con la incidencia del trabajo en la esfera doméstica ver Palermo (2013)

⁶ Según lo establece el CCT 43-91 en el punto 7.9.5.1

⁷ El término “posta” es utilizado en el mismo CCT.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

La organización del Plan de Vuelo se realiza mediante un sistema informático que cruza distintas variables: el convenio colectivo de trabajo, la normativa que rige la cantidad de horas de vuelo y de descansos, los días de servicio, las licencias y los vencimientos. Los vencimientos incluyen tanto los tiempos máximos de espera en el aeropuerto como el límite de horas de trabajo. Como los Planes de Vuelo son individuales cada trabajadora tiene su propio cálculo de vencimientos, en relación con las horas que trabajó, las esperas que tuvo, las postas que realizó y los descansos que le corresponden.

Los vencimientos son fundamentales porque si una trabajadora “está vencida”, significa que legalmente no está habilitada para volar. Esta es otra de las particularidades del trabajo de las tripulantes, en tanto su actividad está enmarcada bajo una doble normativa: el CCT y la matrícula profesional que las sitúa en una relación profesional e individual con la empresa y también con los pasajeros.

El CCT establece, entre otras cláusulas, el tiempo máximo que las tripulantes pueden estar demoradas en el aeropuerto a la espera de que salga un vuelo. Si superan el máximo de cuatro horas, ya no pueden realizar el vuelo programado porque están “vencidas”. Esto significa que si hubiera algún inconveniente o accidente, ya no tienen la cobertura legal y pueden perder su matrícula; es decir, la licencia habilitante otorgada por la Administración Nacional de Aviación Civil⁸. Por ello, las trabajadoras tienen muy en claro que no vuelan “vencidas”, por el riesgo que podría implicar.

“Porque a veces pasa que alguno te dice ‘No, pero el comandante me dijo que sólo pasó un minuto, que puedo volar’ y el consejo de todos es: ‘Sí, pero te pasa algo y todos se lavan las manos así que, pensalo’. Es responsabilidad tuya así venga Recalde y te lo diga. Te tenés que poner firme en no hacer el vuelo en esas condiciones.” (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

A la jornada establecida en el Plan de Vuelo, se suman las horas de viaje desde el domicilio hasta el aeropuerto; aproximadamente dos anteriores y hasta tres posteriores para el regreso a su casa. Para el traslado de las trabajadoras que viven en el Área Metropolitana de Buenos Aires y trabajan en los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque, Aerolíneas Argentinas contrata una empresa de remises que pasa a buscar a las tripulantes de cabina y a pilotos. El recorrido del mismo puede incluir a varios trabajadores, dependiendo de las distancias. En el caso que al regresar de un vuelo se produzca una demora en el servicio de remises, las trabajadoras pueden solicitar autorización al área de transportes para tomar un taxi o remise desde el aeropuerto a sus domicilios y posteriormente obtener el reintegro.⁹

2. Antes y después del vuelo

Las trabajadoras deben llegar al aeropuerto al menos una hora antes del vuelo y presentarse en “el despacho” donde se registra la asistencia, les entregan la información sobre el vuelo y se les informa con qué compañeras van a compartirlo. El despacho consiste en una pequeña oficina con dos escritorios: uno atiende a la tripulación de Aerolíneas y otro a la de Austral. También hay algunos sillones donde pueden sentarse a esperar y conversar con otras

⁸ Para obtenerla, las trabajadoras que hayan finalizado el curso de Tripulantes de Cabina en las distintas instituciones educativas, deben rendir un examen en la Administración Nacional de Aviación Civil.

⁹Establecido en el punto 4.8.3 del CCT 43-91.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

compañeras.

Si bien en el avión también hay lapsos de tiempo para charlar, el despacho constituye el lugar de socialización de las tripulantes, dado que se encuentran con sus compañeras, se pasan información y se cuentan novedades de las vidas de cada una. Sin embargo, el tiempo suele ser muy breve ya que deben presentarse en el avión al menos 45 minutos antes del vuelo. Es común que los pilotos, quienes cuentan con un despacho aparte, pasen a buscar a las tripulantes por su despacho para ir todos juntos al avión.

Para el caso de los vuelos de cabotaje, cuentan con 15 minutos para realizar el *briefing*¹⁰, los chequeos de emergencia y lo que se denomina “servicios”, es decir, al catering que se sirve a los pasajeros. El *briefing* es una reunión informativa, que se da en el avión antes de que cada trabajadora comience sus tareas, en la cual participan el comandante (uno de los pilotos)¹¹, la comisario¹² y las tripulantes. En dicha reunión se informa el estado meteorológico, el tiempo aproximado de vuelo, cómo se va a realizar el servicio y si existe alguna particularidad en el vuelo, por ejemplo: viaja un menor solo o una persona con discapacidad. También, se hace una breve revisión sobre cómo actuar ante una emergencia.

Una vez finalizado, se dividen los pilotos por un lado y las tripulantes por otro. Cada uno efectúa los chequeos de seguridad de sus espacios de trabajo. Para realizar este proceso cada trabajadora tiene asignado un lugar dentro del avión (por ejemplo: una salida de emergencia, el baño del avión, el *gallery*¹³) y efectúa esos chequeos para ese lugar específico. Esta tarea consiste en la verificación de los distintos elementos que son necesarios en una emergencia, por ejemplo: matafuegos, megáfonos, tubos de oxígeno, linternas, chalecos salvavidas, etc. *“Nada es al azar ni a criterio de nadie. Todo está escrito acá. Desde el tiempo que tenés hasta quién revisa el avión, cuándo y cómo lo hace. Nadie hace lo que le parece mejor, se hace todo lo que está escrito.”* (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

Los elementos a controlar están listados en una planilla que las trabajadoras tildan cuando comprueban su funcionamiento y/o presencia. Además, tienen una hoja con el esquema de la forma del avión y flechas que indican dónde tiene que estar ubicado cada uno de los componentes a verificar. En cada avión hay una copia de del manual ya que cada modelo puede presentar variaciones en la distribución de los elementos de seguridad.

La trabajadora completa la planilla y la firma dejando asentado su número de legajo y de matrícula. El primero es un número que identifica a las trabajadoras al interior de la empresa, mientras que la matrícula es una licencia otorgada por la Administración Nacional de Aviación Civil. Luego se la entrega a “la comisario”, quien también la firma y la entrega al comandante (piloto), quien cierra el circuito de firmas.

El Manual de Operaciones especifica las tareas y cómo deben ser llevadas a cabo; en otras palabras, opera como organizador del proceso de trabajo. Al mismo tiempo, establece los procedimientos que garantizan la seguridad: tanto los que refieren a la prevención (por ejemplo, verificar el funcionamiento de las salidas de emergencia), como aquellos que indican

¹⁰ Puede traducirse como “instrucciones”.

¹¹ La mayoría de los comandantes son varones, por lo que utilizamos, para esta referencia “el comandante”.

¹² En este caso utilizamos la denominación “la comisario” porque es así como lo refieren las trabajadoras.

¹³ Se denomina “*gallery*” al espacio donde se guardan los elementos para efectuar el servicio de catering.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

cómo actuar ante un accidente (qué pasos se deben seguir en caso que ocurra). De esta forma, el peso que adquiere la normativa en la definición de la seguridad es un elemento distintivo del proceso de trabajo de las tripulantes.

Sin embargo, esa relación entre la seguridad y el respeto a la norma es puesta en tensión cuando se dan disputas por las condiciones de trabajo. El estricto cumplimiento de la normativa es utilizado como argumento central para garantizar las condiciones de trabajo, tanto en las demandas sindicales concretas como el proceso de trabajo como cotidiano, aspecto que abordaremos en el próximo apartado.

3. “Soy un ser humano también y me puedo golpear”

El proceso de trabajo está atravesado por el concepto de seguridad que propone la empresa. Sin embargo, las situaciones de conflicto en lo cotidiano habilitan una redefinición del término o al menos una disputa por su significado. Esta utilización se da cuando las trabajadoras resitúan la seguridad del vuelo en pos de garantizar su propia seguridad.

“Tu función principal ahí arriba es la de seguridad, eventualmente te ofrezco un servicio. Pero yo ahí arriba tengo, con el uniforme puesto, tengo una autoridad que marcar y vos me tenés que respetar y vos tenés que hacer lo que yo te diga y no porque a mí se me canta las pelotas (...) La empresa dicta una cantidad de normas y yo las tengo que hacer cumplir. Ni a cara de perro ni haciéndome la sargento eh, no. Nada que ver. Con buena onda, pero cuando vos pasás la línea yo te la marco.” (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

El fragmento expresa una síntesis del rol de las tripulantes: cumplir y hacer cumplir las normas en pos de garantizar la seguridad, lo cual da cuenta del peso que adquiere la norma escrita en la configuración del proceso de trabajo. La construcción de su autoridad se fundamenta en el conocimiento que las tripulantes tienen sobre los procedimientos que fija el Manual de Operaciones. Asimismo, las normas plasmadas en el Manual proporcionan herramientas para marcar un límite a los pasajeros, por ejemplo:

“... a veces está el cartel de cinturón de seguridad puesto y te piden un vaso de Coca. Vos ahí les explicás que si hay cartel de cinturón eso corre para vos también. Si hay turbulencias yo me la doy en la pera igual que vos (...) Soy un ser humano también y me puedo golpear. (...) Y cuando piden el vaso de agua y les decís ‘No’, te miran desorbitados. Ahí les aclarás, que cuando está el cartel de cinturón de seguridad encendido te tienen que llamar cuando es muy necesario, sino, no.” (Tripulante, Buenos Aires, 2014)

A partir del énfasis en lo subjetivo, se desplaza el rol de “garante de seguridad” del vuelo y de la operación en su conjunto, para resituarse en su propia seguridad y cuidado. Cuando entra en juego la integridad física de las trabajadoras se produce un desplazamiento de la norma porque no refiere solamente a la organización del trabajo sino que abarca también la preservación de la salud. Entonces, el respeto a la normativa, tanto al CCT como al Manual de Operaciones, es una manera de fijar límites en la organización del trabajo. No levantarse durante las turbulencias para servir un vaso de bebida o ponerse firme y no “volar vencida”, son ejemplos del uso que las trabajadoras hacen de la norma para delimitar el proceso de trabajo.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

De esta forma, las tripulantes resitúan el concepto de seguridad del vuelo hacia la propia seguridad y el cuidado de ellas mismas. Es así como el cumplimiento de la norma constituye no sólo una política de organización del proceso de trabajo, sino también una herramienta para las disputas. Esta idea es similar a los argumentos planteados por los sindicatos en los conflictos por la extensión de la jornada laboral, en los cuales la seguridad se definía en relación a garantizar las condiciones de trabajo establecidas en los CCT.

4. El conflicto por la jornada de trabajo

En 2012, la Asociación Argentina de Aeronavegantes (AAA), sindicato que representa a las tripulantes, denunció que la empresa había introducido cambios en la programación de los vuelos que alteraban la jornada de trabajo e incumplían lo establecido en el CCT. Después de un año de negociaciones y tras la medida de fuerza del sindicato, el Ministerio de Trabajo dictó la conciliación obligatoria y la empresa volvió a planificar los vuelos respetando el Convenio.

En las fuentes analizadas, AAA afirma que las condiciones de trabajo y la importancia del descanso son fundamentales para garantizar la seguridad del vuelo. El sindicato señala que la empresa incorporó las horas que se trabajan excepcionalmente, por ejemplo si un vuelo se retrasa, como parte de la jornada laboral. Según lo establecido en el CCT, la actividad de las tripulantes no puede superar las diez horas. Si surge alguna demora y ellas trabajan después de esas diez horas, se les paga un adicional; sin embargo, nunca pueden superar las doce horas de trabajo.

Para el mes de marzo de 2012, la empresa modificó la programación de la actividad de las tripulantes, de manera tal que excedía las diez horas de trabajo. Aunque se pagaría el adicional, el sindicato reclamó que se trataba de una forma de extensión de la jornada laboral y, como tal, violaba los términos del Convenio Colectivo de Trabajo. AAA comunicó que la decisión era no realizar los vuelos a partir del 2 de enero de 2013, enfatizando que se llegaba a esta situación después de haber privilegiado la negociación durante todo el año. Al día siguiente, el Ministerio de Trabajo dictó la conciliación obligatoria y la empresa debió retrotraerse a las programaciones anteriores.

Según AAA, el cambio en la programación y la extensión de la jornada pueden deteriorar la salud de los trabajadores porque afecta directamente la relación entre horas de trabajo y de descanso. En la denuncia presentada por el sindicato, señalaban que:

“La empresa (...) reincide en una metodología, la de ofrecer dinero a cambio de condiciones de trabajo y seguridad que se pierden.” (Asociación Argentina de Aeronavegantes, 2012)

Lo que se pone en juego es que el cambio introducido por la gestión empresarial produce una pérdida de las condiciones de seguridad, no sólo para las trabajadoras, sino también para la empresa, cuya imagen se vería afectada si se producen accidentes. El sindicato señala que se trata de un mecanismo de intensificación de la jornada y con ello busca visibilizar cómo impacta en el trabajo de las tripulantes. Dado que el cansancio influye en la capacidad de atención de las trabajadoras, la alteración de las horas de descanso puede perjudicar el desarrollo de sus tareas, fundamentalmente aquellas vinculadas con verificar las medidas de seguridad del avión.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

De esta manera, el AAA utiliza el concepto de seguridad para interpelar a la empresa al argumentar que si no garantiza las condiciones de trabajo, pone en peligro la seguridad del vuelo. Esto le permite al sindicato plantear la idea de una doble pérdida, de condiciones de trabajo y de seguridad, como argumento para disputar el límite de las horas de trabajo.

Reflexiones finales

El interrogante que dinamizó este trabajo fue pensar de qué manera la seguridad está presente en el trabajo de las tripulantes de cabina. En este recorrido exploratorio, encontramos que la seguridad atraviesa proceso de trabajo y que la normativa es una parte central de ese concepto de seguridad, lo cual constituye un aspecto significativo del caso estudiado.

Al dar cuenta de la relevancia que adquieren las normas en la organización del proceso de trabajo, se visibiliza por qué las trabajadoras y los gremios disputan ese concepto para discutir límites del proceso de trabajo. La utilización que hacen las trabajadoras del contenido del Manual, sumado a lo establecido en el Convenio Colectivo de Trabajo y a la legislación sobre su matrícula profesional, pone en juego un uso propio del concepto de seguridad. Ya que al tomar el conjunto de normativas como herramienta para defender sus condiciones de trabajo, realizan un desplazamiento de dicho y sitúan el eje en garantizar su integridad física. El CCT fija los límites de la jornada de trabajo, pero el hecho de no “volar vencida” repone la seguridad en el cuidado de la vida de las trabajadoras.

Del mismo modo, AAA pone el foco en la salud de las trabajadoras en el conflicto con la empresa. La interpelación del sindicato a la gestión empresarial se basa en la idea de que aquello que daña la salud de las trabajadoras, afecta la seguridad de la operación. Al visibilizar la relación entre el cansancio y la posibilidad de accidentes pone a la salud de los trabajadores como elemento central de la seguridad. En este sentido, consideramos que el uso del concepto de seguridad que hacen tanto las trabajadoras como el sindicato, les permite resituar la definición del concepto en pos de disputar los límites del proceso de trabajo.

Bibliografía

Asociación Argentina de Aeronavegantes (2012), **Denuncia ante el ministerio de Trabajo de la Nación**. 01/03/2012. [On line]. Disponible:

<http://alaguirre.com/aeronavegantes/companies/aerolineas-argentinas/item/103-denuncia-violaci%C3%B3n-a-los-cct-43-91-e-y-51-91?lang=en>, (consultado el 04/04/2013)

BOURGÉS Capurro, J. **Desarrollo de una nueva Línea Aero comercial en Argentina para vuelos no regulares, regionales y de cabotaje, a destinos específicamente turísticos**. Tesis de Maestría. Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina - Instituto Tecnológico Buenos Aires. 2005

ESCOBAR, N., NEFFA, J. y VERA PINTOS, V. **Riesgos del medio ambiente físico: ¿perder la salud para ganarse la vida?**, Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad. 1997

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

MARTINEZ, O. y VOCOS, F. Salud y acción sindical. El trabajo conjunto entre trabajadores y científicos sociales. La experiencia junto a los trabajadores de Aerolíneas Argentinas y Austral, en **8° Congreso ASET**, 2007.

MARTINUSSEN, M. y HUNTER, D. **Aviation psychology and human factors**, Boca Raton, Estados Unidos: CRC Press Taylor & Francis Group. 2010

MENIDAZABAL, N., NEFFA, J. y CATALANO A. Las condiciones y medio ambiente de trabajo y salud de los obreros del vidrio en la capital federal y el Gran Buenos Aires: Un estudio cuantitativo acerca de sus percepciones y vivencias sobre las condiciones y medio ambiente de trabajo y sus relaciones con la salud. **Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad. 1993**

NEFFA, J **Telegestión: su impacto en la salud de los trabajadores**. Argentina: Asociación Trabajo y Sociedad. 2001

NEGRE, M. Historia Económica de Aerolíneas Argentinas en **Observatorio de la Economía Latinoamericana** N° 43. Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ar/> (consultado el 05/06/2013). 2005

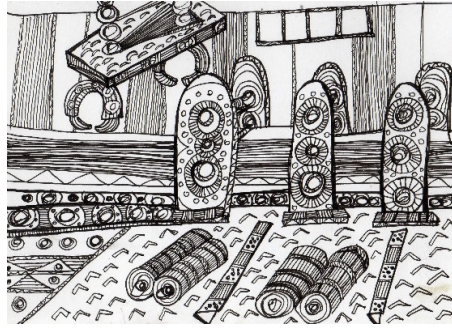
NOVIS, Soto. **Pasajeros conflictivos ¿Un riesgo ocupacional?** [On line]. Disponible: <https://app.box.com/shared/9cz5jj8umi> (consultado 06/11/2014). 2008

PALERMO, H.M. **Apuntes para pensar la nacionalización de YPF: relaciones laborales y tensiones sociales en Comodoro Rivadavia.** <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20131218095129/1.pdf> [on line], (consultado el 01/12/2014) 2013

POTENZEEN, Aerolíneas Argentinas 4 años después en **Gaceta Aeronáutica. Revista on line**. Disponible en <http://www.gacetaaeronautica.com/gaceta/wp-101/?p=3216>, (consultado el 05/02/2013) 2012

RINALDI, F, **Aerolíneas Argentinas. 2000 días de pérdidas**, Buenos Aires: Planeta. 2014

THWAITES REY, M. **Alas rotas. La política de privatización y quiebra de Aerolíneas Argentinas**. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL. 2001.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Configurações hierárquicas em um balcão de padaria

Antônio de Salvo Carriço*

Introdução

Este artigo¹ traz como proposta apresentar o desenvolvimento de uma pesquisa realizada no interior estado do Rio de Janeiro, Brasil, sobre trabalhadores de padarias. Proponho aqui expor e analisar os princípios de configuração hierárquica em atuação no que diz respeito ao trabalho no *balcão*, isto é, onde funcionários servem pães e pequenos lanches aos clientes.

* Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social (PPGAS) do Museu Nacional / UFRJ e pesquisador do Núcleo de Antropologia do Trabalho, estudos biográficos e de trajetórias (NuAT). Bolsista do CNPq. Endereço para contato: ancarrico@yahoo.com.br.

¹ Uma primeira versão deste artigo foi apresentada no XI Congreso Argentino de Antropología Social, em Rosario, Argentina, em julho de 2014, como parte do GT43 - ANTROPOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LOS TRABAJADORES. PROBLEMAS, ENFOQUES Y PERSPECTIVAS.

Defendo que, embora haja uma divisão das tarefas entre os balconistas, este não é um fator marcante no modo como eles concebem suas relações entre si e com seu ofício. Sob o pano de fundo de uma extrema rotatividade e condições de trabalho difíceis, perpassa essa divisão de funções outro princípio que atua de maneira muito mais relevante no tipo de interação que se tem ali: aquele do tempo de permanência no emprego, que distingue uma "elite" dos "novatos" em termos não só de uma maior experiência, mas também de valor como um trabalhador que "agüenta" o ritmo.

Uma análise mais atenta revela, porém, as dificuldades de se enquadrar essas relações em um esquema fechado e definitivo: se alternarmos o foco de onde partimos ou o informante-chave, essa configuração aparentemente simples entre antigos e novos se mostra incompleta ao ocultar o caráter essencialmente individual e relacional pelo qual essa lógica se atualiza, bem como os aparentes paradoxos que carrega: ao mesmo tempo em que confere aos balconistas um suporte simbólico para suportarem o penoso trabalho no balcão, a apropriação e a atualização dessa lógica contribuem para dificultar ainda mais a permanência dos que chegam. Deste modo, proponho discutir também as estratégias adotadas pelo pesquisador para construir seus dados e as implicações da "escolha" de seus informantes para a produção de conhecimento.

1) As origens da pesquisa

As questões apresentadas neste texto fazem parte da minha pesquisa de doutorado, ainda em andamento, sob orientação do professor José Sérgio Leite Lopes, no Museu Nacional/UFRJ. Para compreender o modo como a pesquisa se desenvolveu e dos dados aqui apresentados, contudo, é preciso que se retorne a 2009, quando, no final do primeiro ano do mestrado, decidi fazer da indústria de alimentos meu objeto de pesquisa.

Procurei, então, entrar em contato com diversas empresas do setor para começar minha pesquisa, mas não obtive sucesso. Minha presença, seja em uma fábrica ou em determinada loja, me era apresentada como um contratempo cujas eventuais contribuições estariam muito longe de compensá-lo. Pressionado pelos prazos reduzidos do mestrado, aliados a minha falta de familiaridade e de contatos que me facilitassem uma aproximação bem-sucedida a alguma dessas empresas, decidi alterar meus planos e adotar uma estratégia que me parecia ao mesmo tempo original e conveniente: matriculei-me em um curso de longa duração oferecido pelo SENAI² destinado à formação de padeiros.

Deixaria de lado, deste modo, o interesse nas relações de produção no calor do trabalho cotidiano e me voltaria a um contexto bastante específico de formação escolar, apartado da prática. Submetido eu mesmo, como aluno, a todo um processo que vinculava o ensino de técnicas à inculcação de um *habitus* da qualificação, pude investir analiticamente na sensibilização técnica envolvida na produção de pães, bem como discutir as relações

² O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial é uma das principais referências no Brasil no que tange ao ensino profissionalizante. Criado em 1942 para mediar a formação de mão-de-obra para as indústrias de base, conta hoje com 797 unidades operacionais, relacionadas a 28 áreas industriais e espalhadas por todos os estados do país. A cada ano, cerca de 2,3 milhões de pessoas passam por uma das diversas modalidades de cursos ofertados, complementados por serviços como consultoria e assistência a variados setores.

construídas no curso entre teoria e prática a partir do dia-a-dia das aulas e de minha participação nele: conversas, exercícios, provas, piadas, anedotas e experiências trocadas (Carrico, 2011)³

Ingressei no curso de doutorado, portanto, com dois diplomas: o de mestre em Antropologia Social e o de padeiro, emitido pelo SENAI. Com isso, meu interesse original de pesquisa, abordar o chão da fábrica, o dia a dia do trabalho no setor de alimentos, poderia ser retomado a partir de uma posição um tanto quanto peculiar: tal como Donald Roy, Robert Linhart ou Simone Weil, autores que, em diferentes épocas e com diferentes objetivos, puseram-se em contato direto com o mundo do trabalho para produzir um conhecimento sobre ele⁴, buscava realizar a pesquisa empregando-me eu mesmo em uma padaria, aproveitando meu certificado e a experiência adquirida.

Se em teoria essa estratégia solucionaria o problema encontrado na (tentativa de) pesquisa anterior, a prática me mostrava apenas a atualização daquele conflito, com o estranhamento da minha condição. Meu currículo não impressionava; minha figura era estranha aos olhos de patrões e gerentes; os cursos do SENAI, meus grandes trunfos, não lhes pareciam ter senão um efeito negativo, confirmando minha pouca aptidão para o trabalho pesado que eu procurava. Se mencionava a pesquisa como forma de quebrar a estranheza, enfim, as portas pareciam se fechar definitivamente: pareciam não entender, na melhor das hipóteses, ou deixavam claro que não estavam dispostos a colaborar, mesmo quando sugeria a possibilidade extrema de trabalhar como mão de obra gratuita.

Como o tempo corria e meu objetivo não era alcançado, adotei medidas alternativas para obter dados preliminares sobre aquele tema: passei a tomar café e fazer pequenos lanches diariamente em diversas padarias perto de casa, o que me permitia trocar algumas breves palavras picotadas com clientes e funcionários. Mais importante, a manutenção desse hábito me tornava uma figura conhecida, a quem os balconistas passavam a reconhecer, cumprimentar e antecipar pedidos. Sabiam meu nome, após algum tempo, e eu sabia o de alguns. Aos poucos, tornei-me uma figura familiar no enorme fluxo de clientes de algumas dessas padarias.

Ainda esperançoso de conseguir uma vaga em alguma padaria da cidade, deixava que os assuntos surgissem espontaneamente por parte dos funcionários do balcão e encarava essas conversas como aperitivos ou amostras do que encontraria quando começasse de fato o que seria a minha pesquisa. O que de início era mais uma maneira de reduzir a minha angústia enquanto não me empregava e de construir relações que facilitassem minha inserção como trabalhador, no entanto, se transformou aos poucos no foco mesmo da investigação - a extrema rotatividade dos balconistas, aliada às falas e conversas entre si daqueles que permaneciam empregados revelavam questões que me pareciam merecer o protagonismo da análise.

³ A dissertação foi defendida em fevereiro de 2011 com o título *Segredos de profissão: notas etnográficas de um aprendiz de padeiro*. Reflexões mais aprofundadas sobre o contexto em que foi desenvolvida a pesquisa e a importância da minha posição específica como aluno podem ser encontradas em Carrico 2012, 2013a e 2013b.

⁴ Ver, por exemplo, Weil, 1979, Linhart, 1980 e Roy, 1953

2) Escopo e amplitude dos dados

Embora a pesquisa tenha abarcado diferentes tipos e modelos de padarias e lanchonetes, os dados, questões e situações descritas aqui dirão respeito a uma padaria específica, localizada em Petrópolis, cidade do interior do estado do Rio de Janeiro. Esta escolha, que não se deve a alguma pretensa representatividade de uma média ou uma maioria, mas tampouco a uma especificidade absoluta, merece algumas linhas.

O setor de alimentos, tal como já apontava Foote Whyte em um pouco conhecido estudo sobre a indústria de restaurantes nos Estados Unidos (1948), apresenta tantas formas e configurações quanto o número de estabelecimentos que o constituem. Ainda que nos limitássemos a pesquisar "padarias", o que em princípio pareceria um recorte bem especificado dentro do setor mais amplo de alimentação logo se revelaria um termo igualmente vago diante das variedades de empresas do ramo, especialmente pela pouca precisão que o termo parece assumir no Brasil⁵. Posso destacar, como exemplo, alguns dos locais em que busquei emprego naquela fase inicial da pesquisa: 1) um supermercado que dispunha de um setor para produção e venda de pães, sem espaço para consumo interno; 2) uma fábrica de pães e tortas com comercialização apenas para revenda de outras padarias, sem contato direto com o consumidor final; 3) uma rede local de lanchonetes estilo fast-food cuja produção de salgados e doces se dava em uma fábrica nas redondezas, mas que vendia sucos e sanduíches preparados dentro de cada loja; 4) um restaurante que também dispunha de um pequeno balcão onde se vendia lanches para consumo no próprio local; 5) produção e venda no próprio local, com opção de consumo tanto imediato quanto posterior. Se quiséssemos ser mais rigorosos, cada um desses exemplos poderia constituir ele mesmo um tipo específico dentro do qual mais variedades se revelariam, seja pelo número de funcionários, de lojas, da disposição espacial ou pela clientela.

Considerando a gama de variações existentes, um pesquisador se vê ao mesmo tempo frente a inúmeras possibilidades e a decisões importantes. Embora seja evidente que não se pode falar em uma maneira "correta" de se proceder e que todo caminho leva a algum lugar produtivo, desde que este caminho seja também objeto de reflexão, acredito que abstrair as especificidades de cada local para descrever e analisar um restaurante ou padaria "típicos" ou trabalhar apenas a partir das incidências estatísticas mais recorrentes seria desprezar muitas das contribuições de um estudo antropológico sobre esta atividade. Por outro lado, da mesma forma que o que eu observava em uma padaria me proporcionava *insights* sobre as demais, investir nas particularidades de uma loja ou fábrica pode ajudar a compreender relações presentes em locais diversos, seja por semelhança, contraste ou mesmo pela inspiração que uma análise possa promover a outras⁶. É com esse espírito, o de investir em um microcosmo

⁵ Refiro-me especificamente a uma comparação com o que pude observar em Rosario, onde estive por ocasião da XICAAS, em julho de 2014. Em comparação com as padarias do Rio de Janeiro, que serão ilustradas mais adiante a partir de um caso específico, as argentinas me pareceram bastante mais homogêneas e mais apegadas ao significado literal de "local onde se produzem e se vendem pães".

⁶ Foote Whyte, no referido estudo, optou por eleger alguns restaurantes específicos para apresentar e discutir, no contexto de cada um deles, questões que julgava ser de interesse geral. O conjunto dessas descrições lhe permitiu assim abarcar uma ampla gama de aspectos da indústria de restaurantes norte-americana.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

para trabalhar questões de interesse mais amplo, usando os termos de Elias (2000), que trabalho o que se segue.

3) A padaria

Para o cliente que entra na padaria Serrana⁷, o local se divide basicamente em três setores acessíveis: o balcão de café, ou lanchonete, o balcão de pães e o espaço entre eles, preenchido por prateleiras exibindo diversos produtos. A lanchonete consiste em uma longa mesa (o balcão) perpendicular à entrada e à rua, acompanhada à esquerda de quem entra por uma série de bancos fixos dispostos lado a lado por toda sua extensão. Nela são servidos pequenos lanches (café, sucos e refrescos, pão na manteiga, pão na chapa, misto quente, salgados fritos e assados, pequenos doces) e um cardápio diariamente variado de almoço. Ao final do balcão, nos fundos da loja, encostado na cozinha (uma pequena janela estabelece a comunicação e o fluxo de pratos durante o almoço) e já sem contato direto com os clientes sentados - embora ainda à vista - encontra-se a chapa, aparelho no qual se preparam os sanduíches quentes. Virando à direita a partir da chapa, isto é, formando um L invertido para quem entra, encontra-se o balcão onde os pães são vendidos. Um grande compartimento é preenchido com frequência por enormes cestas de pão francês⁸, que rapidamente se esgotam diante de uma fila de clientes que já aprenderam a acompanhar os tempos da produção e pedem aos funcionários que lhes embalem 2, 6, 10, 20 pãezinhos de uma vez. Também nesse setor encontram-se pães mais sofisticados e diversas variações de pães doces. Ainda no local é possível comprar os acompanhamentos para os pães: queijos, mortadela, presunto... Não há bancos ali, apenas uma sucessão de pessoas e pedidos que compõe o fluxo. O que se compra deve ser consumido em outro lugar.

O espaço entre os dois balcões é preenchido por prateleiras contendo uma gama de produtos variados, que vão desde pães já embalados e biscoitos feitos na própria padaria até itens sem ligação nenhuma com a panificação, tais como pilhas, curativos, papel higiênico, detergente, sabão em pó, veneno em spray para baratas e ratos, cigarros e canetas, passando por produtos industrializados de grandes empresas do setor alimentício e bebidas alcoólicas, que, embora vendidas na padaria, não são servidas no balcão. Ao contrário dos balcões, onde o serviço é necessariamente mediado por um funcionário, o cliente deve se servir ele mesmo desses produtos.

Completam o cenário uma máquina onde frangos são assados, à esquerda, entre a lanchonete e a parede; um caixa fechado, mais ao centro, onde se faz o pagamento⁹; e outro caixa, este aberto, de onde o gerente organiza o fluxo, faz e recebe pedidos ao telefone, emite ordens e organiza as entregas a domicílio. O espaço da produção, tanto de pães e doces quanto a

⁷ Todos os nomes são fictícios, sejam de pessoas ou empresas.

⁸ Composto basicamente de farinha, água, fermento e sal, é um pão muito popular no Brasil, também conhecido como "pão de água", "pão de sal" ou simplesmente "pãozinho".

⁹ Nesse caso específico, o caixa é quase literalmente uma caixa, um cubículo com paredes de vidro quase totalmente preenchidas por produtos e aberto apenas em um dos lados, o suficiente para permitir que um funcionário receba o dinheiro e dê o troco ao cliente.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

cozinha de onde saem os pratos do almoço, é vetado ao cliente, que só vislumbra por uma fresta ao lado do balcão de pães o entra-e-sai esporádico dos funcionários do setor.

4) A divisão do trabalho segundo as funções

A essa divisão espacial corresponde uma primeira divisão do trabalho: aquela que distingue os funcionários da produção e os da venda dos produtos. Interessa-me aqui, no entanto, apenas o setor externo, onde se dá o contato direto com o cliente. O segundo marcador, referente ao setor da venda, é mais sutil, camuflado pelo azul dos uniformes compartilhados por todos, à exceção dos gerentes. Trata-se da distribuição entre balconistas *da lanchonete, da padaria* (termo nativo para o balcão de pães) e os *responsáveis*, que circulam junto às mercadorias, auxiliam clientes se necessário, manipulam a máquina de frangos e dão suporte imediato aos gerentes. Não raro se encontra pelas ruas do bairro um funcionário da padaria, devidamente uniformizado, incumbido de realizar as entregas.

É o gerente quem distribui as funções aos funcionários no momento em que são contratados, de acordo com a vaga que necessita ser preenchida. Ao longo de sua permanência na padaria, no entanto, o balconista (uso aqui no sentido genérico para designar todos os que se situam nas vendas, com exceção ao gerente) se vê levado a desempenhar em algum momento (ou mesmo com frequência) cada uma das tarefas possíveis, seja para substituir um colega que esteja de folga, tenha faltado ou sido demitido, ou para ajudar um determinado setor em um horário especialmente movimentado, de modo que pouco importa sua função original. Assim, um mesmo balconista pode ser visto servindo café, preparando um sanduíche, pesando e embalando pães, arrumando os produtos, varrendo o chão e fazendo entregas em um só dia, sem que isso seja considerado algo fora de suas atribuições.

Como consequência dessa polivalência constante, as funções específicas que se incumbem a cada um não adquirem força suficiente para se impor como marcadores distintivos importantes entre os balconistas. Ainda que existam certas hierarquizações das atividades (um *responsável* está teoricamente acima do funcionário que serve café, ao passo que fazer entregas é visto como uma atividade menor), elas não aparecem de forma importante nas suas falas, não são apropriadas individualmente como aspectos centrais de sua posição na empresa ou como um fator determinante da maneira como a pessoa se constrói em sua relação com o trabalho¹⁰. Por sua vez, eventuais diferenças de salário, que poderiam imprimir clivagens mais agudas entre essas posições, não parecem constituir variações grandes o bastante para alterar a percepção que estas pessoas têm de si como trabalhadoras.

Se individual e coletivamente tal divisão segundo funções específicas não opera de forma importante enquanto marcador identitário entre os balconistas, ela propõe, por outro lado, uma certa lógica de interação entre clientes e funcionários. Esta lógica, cabe ressaltar, direcionou inclusive os rumos da pesquisa, já que minha movimentação na padaria seguia conforme a organização espacial e laboral me incentivava: cumprimentava e reconhecia os caixas, mas não dispunha de condições de conversar com eles, já que a fila impõe seu ritmo aos indivíduos que a compõe. Quanto aos gerentes, conseguia no máximo arrancar um

¹⁰ As próprias denominações de cada uma dessas posições são variáveis e fluidas: nota-se, por exemplo, que falo em "balconista da padaria" e de "balconista da lanchonete", ao invés de utilizar um nome específico que as defina.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

discreto "bom dia" de alguns, sempre fechados e compenetrados em suas contas e afazeres. O interior da padaria, onde ocorria de fato a produção de pães e para onde meu interesse inicial de pesquisa era direcionado, me era vetado. O balcão, no entanto, especialmente o da lanchonete, fornecia condições adequadas para que me sentasse e compartilhasse um pouco de tempo com aqueles que ali me serviam: os bancos, dispostos individualmente lado a lado e virados para o balcão, incentivavam a conversa entre clientes desconhecidos e entre clientes e funcionários. Permitiam ainda acompanhar e comentar conversas dos balconistas entre si, bem como assistir a sua movimentação e seus afazeres.

Entre um pedido e outro, um café e um pão na chapa, um pingado e um minas quente, os rostos e uniformes escapavam ao anonimato e favoreciam, conforme os dias se passavam, certa intimidade para conversar sobre diversos temas, inclusive sobre o próprio trabalho no balcão. Não era capaz de escrever páginas de diários de campo após cada conversa - a bem da verdade, havia dias em que nada se falava -, mas podia obter pequenas migalhas que lançavam luz a uma série de questões. Foi através dessas conversas picotadas, porém constitutivas de um convívio diário com os balconistas, que outra configuração, outro princípio de hierarquização entre os balconistas se fez notar.

5) A elite e os novatos

Há quem diga que não somos nós quem escolhemos nossos informantes, mas o contrário¹¹. Tive a sorte, aqui, de encontrar uma pessoa receptiva não à pesquisa em si, mas a mim, sem motivo aparente¹². Não me considero uma pessoa especialmente hábil em relação a conversas com estranhos, e não sabia exatamente qual a melhor maneira de puxar assunto com os balconistas. Marcos (Marquinho), no entanto, me incluía nas suas conversas com seus colegas ou algum cliente, oferecendo lampejos de impressões sobre seu trabalho e sua vida. Sempre sorrindo, tornava minhas manhãs bastante produtivas.

Conforme o conheci melhor, e conforme pude perceber alguns aspectos relativos ao trabalho do balcão, a sorte em ter alguém disposto a falar espontaneamente se revelou ainda mais oportuna: além da abertura à conversa, Marquinho revelava uma história curiosa e especialmente produtiva analiticamente: ao longo de sua vida, passou de gerente a balconista - teve seu salário reduzido, passou de um cargo de comando para um de subordinação. Apesar dessa impressão inicial que as palavras e os números frios promovem, ele não narra sua trajetória como uma descendente. Pelo contrário, sua posição hoje é trazida como um auge, e sua trajetória é narrada de modo a enfatizar um enredo bem-sucedido.

Não irei entrar em detalhes nesse texto sobre sua trajetória - isso será feito em outro lugar¹³. Interessa-me, aqui, apenas o aparente paradoxo e as especificidades de sua posição atual, considerada dentro de um complexo simbólico específico que ele mesmo se esforça para

¹¹ Ver, por exemplo, as reflexões que fazem a este respeito Mintz (1981) e Foote Whyte (2005).

¹² Por outro lado, não se pode ser ingênuo a ponto de ignorar todo um trabalho envolvido na manutenção de uma freguesia, construída através de pequenas conversas e da consolidação de uma rotina dessas pequenas interações.

¹³ Sua trajetória foi discutida em um trabalho apresentado na XIX Reunião Brasileira de Antropologia e deverá ser publicado em outro momento. (Carrico, 2014)

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

consolidar no cotidiano do trabalho. O ponto é este: se Marquinho não se vê em uma trajetória descendente, é porque se coloca como uma *elite* no quadro de funcionários da padaria. É ele mesmo quem explica a configuração hierárquica dos balconistas, enquanto criticava a postura de Lucas, um colega de balcão:

Pô, outro dia o subgerente ali queria que eu varresse aí fora, eu falei que eu sou da elite aqui, eu não faço isso não! Tem que mandar um desses aí [se referindo a Lucas], a gente é da elite, né? [passa a se dirigir também a Denis, outro balconista, que se aproximava]. Aí eu falei "a gente é da elite, ganha 1.800¹⁴ não é pra varrer não", e o menino já arregalou os olhos, achando que ia ganhar 1.800 conto (risos). Falou em 1.800, o olho dele ó [arregala os olhos]. Tá certo? A gente é da elite, Pô, num é pra fazer essas coisas não.

Outra ocasião, esta que eu mesmo pude acompanhar, permite ver mais explicitamente como diferentes princípios de hierarquização se relacionam no cotidiano da padaria. Um outro balconista, Rodolfo, traz uma encomenda da cozinha para a frente do balcão: "18 A e B!", gritam da cozinha, anunciando que dois pedidos de almoço estavam prontos. No caminho, ele pergunta a Marquinho sobre um pedido que este lhe havia feito: "minas quente?" Ele confirma. "Seu Jairo, 18 A e B!" - Rodolfo avisa ao gerente que os pedidos estão prontos para serem encaminhados à entrega e fica por lá, conversando alguma coisa em voz baixa. Alguns instantes depois, vejo Marquinho passar pela área da chapa, onde Lucas lavava louça e Jaqueline selava embalagens com calor. Percebo que comentam algo entre si e riem. Marquinho se volta pra Rodolfo, ainda rindo, mas aos poucos assumindo um ar mais sério: "Cadê o minas quente? Rodolfo, minas quente, não falei?!" Rodolfo indica que está conversando com Seu Jairo, o gerente, e lança um olhar como quem quer dizer "ele tem prioridade, pois é o gerente e você um balconista como eu". Marquinho parece interpretar a situação da mesma forma que eu, e o repreende quando ele se aproxima: "Quem manda aqui sou eu! Vai responder? Vai responder? Quem manda aqui sou eu, não é ele não, eu falei você obedece, só." Se vira pra mim, rindo com um quê de ironia: "É mole? Esses novatos..."

Antes de prosseguir, é preciso considerar algumas características do contexto em que se inserem situações como as apresentadas. Primeiro, há quase sempre um tom jocoso e um toque de humor nas falas e situações, ainda que sejam momentos de conflito. A primeira fala é muito mais uma anedota que uma reclamação amargurada ou rancorosa sobre alguma humilhação proveniente do pedido do subgerente (o próprio prefixo *sub*, mais que uma denominação precisa de um nível de comando específico, já carrega uma certa dose de ironia), enquanto o conflito de hierarquias parecia inserido em alguma brincadeira compartilhada entre Marquinho, Jaqueline e Lucas. Segundo, não se trata de enunciações feitas em abstrato ou em uma situação externa (como uma entrevista formal a um pesquisador, por exemplo), e sim parte de todo um jogo ritual de conversas, provocações e fofocas nas quais sair-se bem, com humor se possível, é um aspecto importante. Terceiro, é justamente através dessas pequenas situações e interações que não só o pesquisador pode apreender essas classificações, mas que os próprios balconistas as constroem para si. Por este motivo, antes de relegá-las a meras anedotas sem importância, é preciso levar a sério a inclinação a se colocar em uma determinada relação com um gerente ou com um outro balconista, construindo assim um

¹⁴ Os valores citados nas conversas não podem ser tomados de forma literal. Em outros momentos, esse valor foi colocado como R\$ 1.400,00 e mesmo R\$ 700,00, piso aproximado da categoria. Mais importante que averiguar o número "real" é observar sua variação conforme o efeito desejado no enredo construído em cada ocasião.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

estado de coisas, uma configuração das posições e hierarquias entre os funcionários que tem conseqüências sobre aquela "realidade" na qual se inspira.

"Pão na manteiga! Pouca manteiga!" Marquinho e Denis gritam meu pedido ao mesmo tempo e provocam um ao outro. "Deixa eu gritar!", "eu que grito!", "falei primeiro, não precisa os dois gritar!". Interrompo a encenação bem humorada de tapas e empurrões e digo que assim fica mais bonito, com os dois chamando. "Pô, obrigado, legal". "Que nem dupla sertaneja!", eu complemento, e eles se divertem com a comparação: "Eu sou a voz grossa e você a fina", diz Marquinho. "Fina eu?" (mais risos). "Como é que eu vou cantar fino com essa voz?"

Marquinho e Denis trabalham juntos na padaria Serrana há 3 anos e meio. Com personalidades contrastantes, Marquinho mais "simpático", Denis com trejeitos mais "rudes", ambos partilham um humor próprio, construído através dos anos de convivência diária, e o utilizam tanto para dar conta do trabalho pesado quanto para provocar e estigmatizar os *novatos* que chegam, consolidando assim seus lugares de *chefes*, outra variante do termo *elite*.

"Esse gordinho aí..." resmunga Denis enquanto Rodolfo traz o pão que havia sido pedido. "Ó, vê logo a chapa aí, hoje você não escapa não", anuncia a Rodolfo. Dirigindo-se com volume mais baixo a Marquinho, ameaça: "Vou limpar a chapa com a mão dele, vou esfregar a mão gorda dele na chapa...". Marquinho alimenta a conversa:

Pô, aí, ontem eu ia limpar a chapa lá, né, aí ele veio e falou "não, deixa que eu limpo, eu tenho experiência" [ênfatisa ironicamente a sua fala e imita a voz e os trejeitos do colega]. Eu disse "não, deixa que eu limpo, tem uns macetes aí, eu gosto de limpar do meu jeito e tal", ele falou "eu tenho experiência". Aí tá, né? Eu deixei. Ficou toda preta, mas não falei nada, né? Aí depois eu fui limpar lá, ele viu limpa e falou "Pô, isso é que limpeza!". Por isso que eu falo, quando a gente fala uma coisa é que tá certo, pode confiar. Não tem que responder, duvidar, Pô, 40 anos de experiência. A gente não erra. Como é que é? Chefe não erra, né, comete deslize (risos). Claro, de vez em quando uma coisa ou outra a gente acaba dando mole, sai errado, mas se falou pode fazer, não tem isso."

"Cheio de merda.", Denis o interrompe. "Já falei com ele ali, 'vai ficar respondendo, te mando logo pro escritório, é isso que você quer?' Falei mesmo, pergunta ali pra ele."

Chama atenção, na cena narrada, além do humor inicial, a coragem e valentia que eles demonstram frente ao *novato*, bem como a certeza de que dispõem da influência suficiente para que a ação de "mandar pro escritório" surta o efeito desejado, a demissão. Tais sentimentos, que constituem de fato a distinção entre *elite* e *novatos*, podem ser melhor compreendidos se relacionados a determinados aspectos da jornada de trabalho que enfrentam os balconistas e, em especial, do fluxo de funcionários ao longo do tempo.

5.1 Alguns aspectos relativos à jornada de trabalho

"Lembra daquele rapaz que veio aqui pedir emprego?", me pergunta Marquinho enquanto eu tomava um café. "Já largou...". Demonstro surpresa. "Não queria trabalhar não... mandava lavar louça e ele não queria, dizia que não ia... Não aguentou não, muita pressão." Aproveito para zombar também do rapaz: "era um cara fortão, chegou se achando, né?". Ele concorda: "Não é? Chegou aqui cheio de marra... Eu disse que era pesado, cê lembra, muito trabalho, e ele, 'não, que eu to acostumado e tal'..." "Pra quem quer trabalhar não falta emprego", recupero ironicamente uma frase dita com ênfase na ocasião. "Vê só..."

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Às vezes é um pepino aqui... O bicho pega. Chega 4:30, pega de 4:30 às duas. Muita gente que entra aqui e fica dois dias e vai embora. Teve um que deu duas horas (de serviço) e desistiu, 'não é pra mim não'. É muita pressão, quando a coisa aperta.

Se essas pequenas interações e diálogos entrecortados compõem o cenário possível de oportunidades para que certas classificações internas ganhem força, como mencionei anteriormente, é apenas as remetendo a um eixo temporal mais amplo que elas podem ser devidamente compreendidas. Nesse período em que trabalham juntos na Padaria Serrana, Marquinho e Denis já perderam as contas de quantos *novatos* entraram e saíram, alguns em um ano, outros em alguns dias - há quem não tenha completado o primeiro dia de trabalho no balcão, como evidenciou Marquinho, e não foram casos isolados. Os motivos e circunstâncias variam, mas refletem o tipo de jornada com a qual os balconistas se deparam na padaria.

É doído, às vezes é doído aqui... E dói. Tem dias que acorda 3 horas e não quer levantar... mas tem que... Ensinar os novatos aí, treinar, pra dividir o serviço com a gente, que eu to cansado. De às vezes chegar em casa e desmaiar. Só querer levantar no dia seguinte. São 32 anos nisso... Não parece mas é pesado. Muito pesado. Às vezes vem um com pai e mãe em condições melhores, aí acha que aqui dentro vai ser assim também, vai ser tratado diferente ... Não tem essa de "não vou lavar copo", a gente tem que mostrar pra eles como é que faz, porque aqui o trabalho é pesado, é muito pesado mesmo. Pega 4 e meia, acorda às 3 e vai até duas horas assim, nessa correria. Se o cara tá acostumado a outra coisa, tem mais condições, não dá conta, tem que ver que é diferente aqui. A vida lá fora é outra coisa, aqui tem que ralar muito, lavar chão, lavar copo. Você viu outro dia, ele ali "ah, to conversando com...". Eu pedi o sanduíche, não tem essa, tem que ter alguém ali na chapa. Tá acostumado com outra coisa, tem que mostrar como é que é aqui.

A concepção de um trabalho *pesado* se dá por duas vias na fala dos balconistas: primeiro, por um horário extenuante; depois, pelas tarefas desempenhadas:

"Já foi [Denis faz um gesto de "bebedeira"]. Aqui não para ninguém. Trabalhou 3 dias e já faltou na sexta. Deu dois dias ligou dizendo que tava com pneumonia. Mas o pessoal aqui já disse que ó: foi bebedeira [repete o gesto]. Tem que ter muita disposição. Eu falei com ela, "tu não vai durar uma semana". Tava certo, acertei. Não dura. Não guenta. Tem que ter muita disposição... Força de vontade. Acordar 4:30 todo dia... O trabalho nem é tão pesado, mas o horário que é muito grande. Não é só força de vontade não. É raça, tem que ter muita raça".

"É muito puxado. Mas é o horário que pega mesmo. Nem todo mundo tá acostumado a acordar 4h.", me disse um balconista em sua primeira semana.

Ele [o gerente] pediu pra chegar 15 pras 5, aí só se eu venho a pé lá de cima. No primeiro dia eu vim, beleza. No segundo já... [encena um caminhar mais cansado] no terceiro... [como quem já se arrasta]. Aí eu falei pra ele: O primeiro ônibus que passa lá é às 5, então eu posso chegar 5:25, 5:30, se você quiser, se não não dá. Ele disse "tá, tu quer trabalhar mesmo? Então beleza."

A padaria Serrana, como a maioria das padarias da cidade, abre todos os dias da semana, mês após mês, por volta das 6h da manhã, e fecha por volta das 22h. Isso significa, na prática, que a jornada de trabalho começa às 4:30 da madrugada e termina por volta das 23h, dependendo da velocidade com que consigam arrumar o local.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Os funcionários se dividem em turnos, manhã (até 14h) e tarde, e trabalham seis dias por semana, com direito a uma folga. Além das quase dez horas diárias, no entanto, costumam "emendar", cobrir folgas e faltas de outros, o que possibilita casos como o de Rodolfo, que encarou os dois turnos durante uma semana, ou, o que é mais comum, trabalhar várias semanas em seqüência sem tirar folgas¹⁵.

Assim que as portas se abrem (uma hora e meia após o início da jornada), começa o serviço aos clientes, trabalhadores que fazem a primeira refeição do dia antes de se dirigirem a seus locais de trabalho. Embora esta seja apenas a primeira de muitas levas que virão ao longo do dia, é preciso começar os trabalhos já com intensidade. Um aspecto importante que é possível identificar nos discursos a respeito do trabalho no balcão é a simultaneidade de demandas com que se deve lidar, já que os pedidos não ocorrem em uma seqüência bem ordenada como se houvesse uma fila - pelo contrário, os clientes, numerosos e espalhados ao longo do balcão, disputam a atenção dos poucos balconistas, que devem atender todos o mais rápido possível.

"...fica assustado, é muita gente mandando ao mesmo tempo, não dá conta. Hoje de manhã tinha 2 ali, 2 sentados ali, mais um... Aí pedi 2 pão na manteiga veio 1 só. E cada um pede uma coisa, ao mesmo tempo, e todos querem ser atendidos. Aí não compreendem às vezes. Isso é normal aqui, não foi só ele não. Toda hora passa um aqui que fica um dia e não volta. A gente [os mais experientes, da elite] às vezes se irrita também, quando dá muito movimento. É muita enchecão de saco. Tem que se segurar pra não responder, porque se não fica feio. Uma aqui que eu tive que falar, "compreende agora? Por que que eu não te dei atenção naquele dia?" Só agora que eu to voltando a falar com ela, tenho que explicar que naquele dia não dava pra conversar. Eu não tava com cabeça. Ela não gostou, ficou brava..."

Entre momentos de pico e outros menos intensos, o movimento se mantém para os balconistas até o final do expediente, com apenas uma pequena pausa para um lanche rápido.

"Mas a gente ta sempre comendo aqui uns salgadinhos, um café. Também, a gente anda 30 km aqui. Ó, de lá pra cá tem 11m. Se a gente for duas vezes em um minuto - na verdade é muito mais, mas vamos botar, vai, duas vezes por minuto, por baixo. Já dá 44 metros por minuto..."

Marquinho pega um guardanapo, tira sua caneta do bolso do uniforme e nos pomos a fazer contas. 2.600 metros por hora, vezes 9 horas "dá uns 30km", aproximamos.

"Na verdade é muito mais, porque sobe, vai ali fora pegar um jornal, vai lá dentro, e se tem movimento fica pra lá e pra cá o tempo todo. Ainda tem que pegar ônibus, andar mais uns 20 min... Pior que depois eu chego em casa fico no sofá, ligo a TV e durmo. Minha esposa ainda reclama! Mas cansa, né, a gente ta acostumado mas cansa, o ritmo é forte aqui. O corpo sente. Mas é bom, a gente corre, chuta os outros (risos)". [Ele muda o tom e se diverte com Denis, que passava por trás, dando-lhe um chute de leve. Dali a uns instantes, volta ao assunto].

"Tem que atender rápido, o cliente quer um café um pão na manteiga, aí pede outra coisa, eu vou lá correndo pegar... Tem que ser rápido, tem cliente que não gosta de esperar, não tem tempo. Aí [se for rápido] fica melhor pra todo mundo, né, pra ele, pra mim... Fora que não é só isso, a gente prepara o café, o leite, tem que tomar conta pro leite não subir, se não tem ninguém mais vai lá fazer sanduíche..."

¹⁵ O acúmulo de folgas "perdidas" é também uma estratégia de negociação para que se possa faltar por alguns dias seguidos, em caso de necessidade.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Marquinho se volta a outro cliente e peço mais um café a Walter, que se aproximava. "Que isso aí?", ele aponta para o pedaço de papel onde fizemos as contas. "30 km? É muito mais!" "Isso aí é por baixo", explico. "Chega em casa e dorme.", ele se queixa, esboçando um sorriso. "E as pernas, agüentam isso tudo?", eu pergunto, observando seu peso mais avantajado. Ele respira, me olha... "Agüenta... To com bico de espora, tendinite, distensão... etc etc etc. Meu pé tá inchado, ó só. Deixa eu ver se ainda tá inchado.. Tá sim", ele diz e me mostra. "Mas to aí, todo dia. Não tem como parar. Nem to tomando remédio, com o tempo passa." O corpo acostuma, mas reflete a jornada intensa através das dores: nos olhos, nos joelhos, nas pernas...

5.2) Estabelecidos e outsiders

Quando Marquinho se contrapõe aos *novatos* em termos de um pertencimento a uma *elite*, ele se apropria de todo um conjunto de fatores que, a seu ver, confere a determinados funcionários um estatuto diferente dos demais. Nesse sentido, *raça, determinação, força de vontade e experiência* se apresentam como atributos natos que os tornam capazes de enfrentar todo o esforço exigido no expediente da padaria.

Essa concepção de si como trabalhadores que suportam uma carga pesada de trabalho e a valorização dessa disposição parecem ser corroboradas pelo fato de que, durante o tempo em que trabalham na padaria, acompanham a entrada e saída de incontáveis funcionários - por diferentes motivos e circunstâncias, mas apropriados pela ótica da falta daquelas qualidades - enquanto mantiveram-se empregados. A percepção de que esses membros individualmente efêmeros (alguns mais, outros menos) constituem um contingente perene que os acompanha promove um contraste em relação à sua participação contínua no balcão. A estabilidade relativa com que concebem seus empregos, enfim, mescla-se a um sentimento de superioridade em relação a esse outro conjunto.

Não é difícil, deste modo, aproximar o modelo de hierarquização proposto por esses balconistas mais *experientes* àquele modelo clássico de relações entre *estabelecidos* e *outsiders* desenvolvido por Elias e Scotson (2000). Tal como na comunidade de Winston Parva, analisada pelos autores no final da década de 50, há aqui dois grupos que poderiam muito bem passar como um só a um observador externo mais apressado ou apegado apenas a marcadores sociológicos como *profissão, cargo, renda* ou *classe social*. Lá como cá, o que confere a um destes grupos uma percepção de distinção em relação ao outro se baseia no tempo, na antiguidade no local - na padaria, o *tempo de residência* se configura em tempo de *resistência* frente aos inúmeros desafios que constituem o cotidiano do balcão. A relação característica de interdependência é evidenciada no seguinte comentário de Marquinho, que identifica na atitude pessoal de Lucas, em suas primeiras semanas no balcão, marcas próprias de sua posição inferior.

"Olha só esse aí, como ele anda. [Marquinho comenta com Denis e comigo, por tabela] Parece que tá carregando um saco de cimento. Não tem brilho, alegria de atender o cliente. [Denis sai para atender um cliente e ele passa a se dirigir a mim] Eu sou muito observador, sabe, eu fico vendo esses jovens aí, pede pra varrer, não querem, não sabem nada, só querem ficar no balcão, ser estrela, sabe? Aparecer. Mas tem que trabalhar pro grupo, ajudar o grupo. Pô, até pra aprender a se defender do gerente, pro cara não vir chamar atenção, né... não emperrar, deixar entulhar de louça, Pô, tem que lavar louça, varrer, saber preço, né? Aí você vê. tem dois caras experientes e novato quer botar eles pra lavar enquanto ele brilha no balcão? Não dá, se eles tem experiência, você vai ajudar como? Ali, lavando, vendo como pode ajudar

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

as pessoas que sabem fazer o que elas sabem bem. Não chegar já se achando. Que que acontece, não dá 3 meses e vai embora"

Em que pese a relação de proximidade (física, inclusive) e interdependência existente entre todos os balconistas durante o expediente, novatos ou antigos, é grave o tom das repreensões e das avaliações que fazem dos primeiros os funcionários mais estabelecidos, em especial nas primeiras semanas no balcão (pudemos ver anteriormente como Rodolfo e Lucas tiveram que lidar com comentários duros a respeito de suas atitudes, personalidades e capacidade para o trabalho). Não é de se espantar, desse modo, que seja breve a passagem de muitos *novatos* pela padaria. "É muita encheção de saco...", resume Lucas, se referindo não apenas a conflitos com clientes, como fizera Marquinho, mas em relação ao próprio quadro de funcionários. "Tem que ter é cabeça. Tem uns que ó... Enche a paciência."

Além de uma categoria classificatória que hierarquiza e distingue os balconistas, o termo novato contém também um tom de acusação e depreciação, constituindo para quem o mobiliza uma maneira de se colocar acima daquele que é o seu alvo. Esse aspecto pode ser visto em piadas entre aqueles que se consideram da *elite*, quando não tem senão um caráter humorístico com um tom irônico (um comentário bem humorado sobre algum *deslize*), mas também de maneira generalizada, um mecanismo apropriado inclusive pelos próprios *novatos* para se distinguirem dos demais.

A eficácia da ofensa em uma relação estabelecidos e outsiders, como sugerem Elias e Scotson, depende de alguns fatores. É preciso que se tenha consciência do motivo da acusação, em primeiro lugar, da compreensão da distinção. Por outro lado, baseia-se em uma configuração em que o equilíbrio de forças esteja de tal modo colocado que o grupo estabelecido tenha convicção e segurança de sua posição, mas não esteja completamente afastado socialmente do grupo estigmatizado. É preciso, enfim, que haja uma leve tendência à alteração desse equilíbrio para que pessoas se sintam de fato incomodadas a ponto de atribuir a outras pessoas certas características negativas e a si mesmas as contrapartidas positivas, conformando assim a concepção de grupos distintos.

O caso apresentado aqui pode ser analisado produtivamente a partir desse questionamento das condições de eficácia da ofensa. Dessa forma, é possível tanto iluminar determinados aspectos da relação entre *novatos* e *elite* quanto problematizar e tentar qualificar etnograficamente o esquema geral proposto por Elias e Scotson (isto é, trazer questionamentos de outro contexto, já que esse esquema foi ele mesmo cunhado empiricamente).

Trouxe até aqui exemplos que explicitavam o conflito entre balconistas novatos e um grupo mais antigo na padaria. Lucas e Rodolfo, como vimos, se comportavam de tal modo que colocavam a hierarquia concebida pelos colegas mais antigos em risco, seja por quererem "brilhar no balcão" ou por não acatarem as ordens da maneira que era esperada, tentando impor suas qualidades e trabalhar a partir de uma configuração de forças mais nivelada. Com isso, foram duramente repreendidos, "colocados em seu devido lugar", isto é, levados a interiorizar um estado de relações onde ocupariam a posição de *novatos* diante seus *chefes*. Nem todos os novatos, no entanto, produzem o mesmo estado de excitação em Marquinho e Denis a ponto de fazer eclodir repreensões de tais proporções. Se um balconista recém-chegado se comporta de acordo com o que é esperado, sem ameaçar a ordem idealizada, mas ao mesmo tempo participando de maneira adequada dos jogos de provocação correntes ao longo do expediente, a categoria *novato* perde parte de seu poder de ofensa, na medida em que a configuração de poderes é aceita sem maiores restrições.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Não é preciso ir longe para demonstrar que a ofensa intencionada está relacionada mais aos aspectos dessa relação conflituosa que a uma suposta incapacidade para o trabalho ou a características pessoais supostamente inatas como "atrevidimento" ou "rebeldia". Basta observar a mudança de atitude e de opinião de Marquinho em relação a Rodolfo, alguns meses após seu início conturbado.

"Cadê meu misto quente? Vai lá fazer!" Marquinho pede um sanduíche a Rodolfo, que responde: "Tá derretendo o queijo, ele não derrete assim... de piscar não!". A resposta é aceita e Marquinho comenta comigo, um pouco depois:

"Ele é bom... faz tudo caprichado, sanduíche, é bem organizadinho, sabe? É trabalhador. Mas é assim, muita coisa ao mesmo tempo. Tá ficando maluco, já, fazer arquitetura e trabalhar aqui, tem que ficar maluco, né? ... Quem estuda né, tem aquela coisa, aquela pose, (endireita a postura), 'não, não vou fazer isso', e tal. Quando ele começou era meio marrento, não fazia as coisas direito, tava sempre sério, agora já tá aí rindo do nada.[Rodolfo passa com alguns sanduíches, rindo de alguma coisa] Tá pirado, viu? Ali, falando sozinho, ri do nada... (risos)".

Essa incorporação progressiva de um esquema de hierarquias e o aprendizado acumulado com o passar do tempo, no entanto, se acompanham a redução de eventos de conflito explícito e uma alteração nas formas de tratamento, não significam que Rodolfo ou Lucas tenham sido incluídos naquela *elite*, mesmo depois de um ano de trabalho na padaria, tempo considerável em comparação a outros bem mais efêmeros. Eles não eram mais tratados como um novato que deveria ser enquadrado com veemência (outros passaram a ocupar este lugar), mas nem por isso deixavam de ser novatos aos olhos de Marquinho e Denis - certamente estavam longe de integrar com eles as camadas mais altas das confabulações hierárquicas do balcão ou mesmo de compartilhar aquele sentimento de estabilidade e segurança no emprego.

"Aqui é tudo chefe, só tem chefe", Marquinho brinca com um cliente, se referindo tanto à legitimidade de alguns para "ser chefe" quanto, ironicamente, à pretensão de alguns novatos em equiparar-se a eles. "É tudo assim, tem que vir de dentro, aqui já vem de dentro, tá no nosso DNA, é raça mesmo, é raça". "E esse aí?", um cliente pergunta sobre Rodolfo. "É guerreiro também, tá aprendendo... falta é mais maturidade".

Analisar a participação dos balconistas ao longo do tempo, no entanto, implica considerar ainda alguns fatores que marcam a dinâmica daquelas relações. Afinal, a progressiva incorporação das regras do jogo para os balconistas novos é acompanhada por outro processo de suma importância, conforme vão resistindo aos primeiros dias e mantendo-se na padaria por um tempo maior. Trata-se da chegada de novos balconistas, novos novatos que devem ser devidamente socializados no ofício.

Quando um balconista ingressa na padaria (ou quando a abandona), ele geralmente o faz individualmente, normalmente em substituição a alguém que saiu, e não em grupo, acompanhado por outros. Ao entrar em um ambiente cujas convenções específicas ele desconhece, todos, independente da posição que ocupem nas hierarquias das relações de trabalho, podem lhe fornecer indicações de como se comportar, de como desempenhar suas atividades ou lidar com os clientes e colegas. Ele é um novato, de fato, que ainda está por assimilar toda aquela teia de hierarquizações que o cerca. Aos seus olhos, todos são superiores, na medida em que já estavam lá antes dele chegar e podem lhe orientar em seus primeiros dias.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Para Maquinho e Denis, trata-se de mais um novato que tem de provar sua resistência e enquadrar-se no ritmo pesado e traiçoeiro do balcão. Para balconistas como Rodolfo, Lucas ou Vitor - um dos que não provocaram tantas reações mais exaltadas - no entanto, eles mesmos *novatos* para os primeiros, essa possibilidade de externar a condição de novato a um outro constitui um mecanismo privilegiado de atualização daquela lógica que os estigmatiza, conferindo-lhes a oportunidade de trabalhar sua posição a partir de outras correlações.

"Se tiver alguma dúvida me pergunta!", diz enfaticamente Vitor para uma balconista nova. "Faz tudo errado, não faz nada direito...", ele parece falar sozinho. Ela volta e confirma com ele os preços e os cálculos. "Não é mole não", *desabafa comigo, levantando as sobrancelhas e suspirando irritado*. No dia seguinte, sou surpreendido por uma balconista geralmente localizada no setor de pães servindo café no balcão. "Te passaram pra cá?"

"Não, a gente aqui faz de tudo, não tem isso não. Eu fico lá, fico aqui... Mas quando fico aqui tenho que ficar de olho lá também, né? Eu não me dou de jeito nenhum com a loirinha. Muito atrevida ela. Mal chegou já quer sentar na janela! Nem eu que to aqui há um ano já sento na janela! Tava tendo já muita reclamação dela aqui [na lanchonete]. O pessoal aqui tava reclamando. Aí tiveram que botar ela lá" [servindo os pães].

Esse caso, o uso da categoria depreciativa pelos próprios sujeitos estigmatizados, revela aspectos importantes dessa dinâmica na medida em que permite observar como a relação é interiorizada por diferentes personagens na configuração do balcão, em diferentes momentos. Rodolfo foi alvo dessa relação quando ingressou, motivo de repreensões de Lucas e Jaqueline: "cadê meu balde? (gritando) Cadê o balde que tava aqui?" Jaqueline o manda "se virar" e que vá lavar na outra pia, "aqui não. Quem manda aqui sou eu!". Comento com Lucas, que estava perto. "Poxa, Lucas, pegaram o balde dele?". "Tsc... Ele que leve pra casa!", retruca com irritação e um sorriso irônico disfarçado. Alguns dias depois, quando teve de emendar os dois turnos por uma semana, Rodolfo já se colocava do outro lado da relação: "Saiu um monte de gente de tarde... Aí eu vim completar pra organizar a coisa aqui. Tá só o novato ali, não dá conta."

È justamente nesse momento, em que o balconista começa a se apropriar dos mecanismos hierarquizantes e a construir oportunidades de trabalhar sua posição de uma maneira mais favorável, que a carga ofensiva acionada pela categoria *novato* assume seu auge. Tendo assimilado todo um modo de se portar diante do trabalho e participado ativamente da socialização de sucessivos *novatos*, o balconista já não se compreende no mesmo nível daqueles aos quais ele mesmo dirige o rótulo e (res)sente, assim, a carga de depreciação contida no termo. Esse ressentimento não é tão facilmente verbalizado, mas contribui para a eclosão de conflitos que muitas vezes culminam na demissão ou no abandono do emprego. Indagado a esse respeito, ("ainda pegam no seu pé? [como estivesse começando]"), Lucas se limitou a responder com uma expressão facial de incômodo. Algum tempo depois, já não se encontrava por lá.

Considerações finais

Seria apressado limitar os vínculos entre os balconistas da padaria a essa configuração de dois grupos bem definidos, uma *elite* estável e reduzida e um contingente sempre variável de *novatos*. A insistência com que entram e saem funcionários (isto é, a sucessiva criação de *novatos*

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

e de abandonos) cria outra distinção concomitante, ao possibilitar ao novato, outsider em relação aos estabelecidos da padaria, construir-se em relação a outros novatos. Na medida em que se tornam nebulosos os marcadores objetivos de sua condição, a legitimidade daquela configuração que os deprecia é problematizada e se reforça a ambigüidade dos sentimentos diante das hierarquizações no balcão.

A relação entre novatos e elite não pode ser plenamente compreendida sem que se leve em conta a presença de outro pólo: aquelas pessoas que "não agüentaram" o serviço no balcão e deixaram o emprego. Ainda que não estejam presentes senão no discurso dos que permanecem, sua importância não deve ser ignorada. Como um outro *outsider* que paira sobre os balconistas, ele é um componente fundamental na compreensão da maneira como estes concebem suas relações, seja porque confere o sentido de estabilidade à elite, seja porque alimenta nos mais recém-chegados a oportunidade de se apropriar individualmente daquela lógica hierarquizante e almejar um outro sentido para sua participação no balcão.

O caráter individual assumido pela apropriação da lógica da relação entre *elite* e *novatos*, bem como suas implicações, ainda não estão totalmente claros, e deverão ser qualificados ao longo da pesquisa. Creio, no entanto, que este é um aspecto essencial para que se compreenda as dinâmicas específicas que esta relação estabelecidos e outsiders apresenta neste contexto e suas possíveis contribuições para um inventário mais geral desse tipo de vínculo. Investir nos mecanismos empíricos, nas pequenas situações em que se desenvolvem essas questões, pode apontar para complexificações importantes da teoria de Elias e Scotson, na medida em que confere uma fluidez maior aos grupos envolvidos, que não podem ser tão rapidamente identificados de maneira objetiva. Ao mesmo tempo, é preciso não só se questionar por que (ou como) o dominado aceita a relação, seguindo inspiração em Weber (1986), mas como essa apreensão implica em apropriação e atualização criativas daquela lógica. A fluidez e a ambigüidade dos próprios referenciais marca a relação complexa entre configurações hierárquicas que confluem de maneira conflituosa, dialogando e inventando-se mutuamente.

Referências bibliográficas

CARRIÇO, Antônio de Salvo. **Segredos de profissão: notas etnográficas de um aprendiz de padeiro** - Rio de Janeiro: UFRJ/ Museu Nacional, 2011

_____. "Uma abordagem etnográfica do ensino profissionalizante". in: **Iluminuras** v. 13, p. 280-292. Porto Alegre, 2012. Disponível em <<http://seer.ufrgs.br/index.php/iluminuras/article/download/27946/pdf>>

_____. "De(s)ilusões biográficas". In: LEITE LOPES, José Sergio; CIOCCARI, Marta (orgs). **Narrativas da desigualdade: memórias, trajetórias e conflitos**. Rio de Janeiro, Mauad, 2013a. ISBN: 978-85-74785-18-9.

_____. "Discussão metodologia: contribuições de uma pesquisa etnográfica sobre a qualificação profissional". In: **XIII Encontro Nacional da ABET, 2013, Curitiba. ANAIS do XIII Encontro Nacional da ABET - 2013**. 2013b

FOOTE WHYTE, William. **Sociedade de esquina: a estrutura social de uma área urbana pobre e degradada**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar. 2005

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

_____. **Human relations in the restaurant industry.** New York, McGraw-Hill Book Co. 1948

ELIAS, Norbert e SCOTSON, John L. **Os estabelecidos e os outsiders: sociologia das relações de poder a partir de uma pequena comunidade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar. 2000

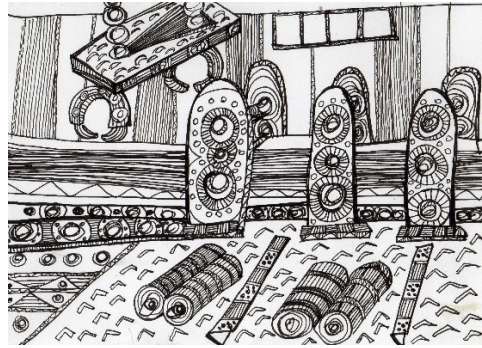
LINHART, Robert. **Greve na Fábrica.** Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1980

MINTZ, Sidney W. "Encontrando Taso, me descobrindo". In: **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, 1981 vol. 27, nº1.

ROY, Donald F. "Work Satisfaction and Social Reward in Quota Achievement: An Analysis of Piecework Incentive," **American Sociological Review**, XVIII (October, 1953), 507- 514.

WEBER, Max. "Os Três Tipos Puros de Dominação Legítima". In: Cohn, Gabriel. **Weber.** São Paulo, Ática 1986

WEIL, Simone. **A condição operária e outros escritos sobre a opressão.** Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1979



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

De la invisibilización a la exaltación. Mosconi, YPF y el petróleo en el discurso kirchnerista¹

Gabriel Carrizo*

Introducción

En el año 2012 fui convocado a una emisora local a repasar la vida y obra del General Enrique Mosconi. *Rescatando la historia* es el nombre del programa radial que todos los sábados al mediodía difunde el pasado de Comodoro Rivadavia, buscando combinar la típica historia de pioneros o notables locales, con la mirada de los historiadores profesionales acerca de determinados procesos

¹ Este artículo fue presentado en el XI Congreso Argentino de Antropología Social, realizado en Rosario, del 23 al 26 de Julio de 2014, en la mesa denominada "Antropología del trabajo y de los trabajadores: problemas, enfoques y perspectivas".

* CONICET / UNPSJB / UNPA

históricos. En aquella visita el conductor del programa nos instaba, a partir de sus consultas y comentarios, a profundizar en la experiencia *mosconiana* en YPF. Interpreté que este estímulo buscaba realzar el accionar de un militar asociado al progreso de la empresa estatal (y por ende de la ciudad), estableciendo una tácita comparación con la siempre cuestionada dirigencia política local del presente que días antes lo había reivindicado, haciendo un uso explícito de su figura. Pero a medida que nos fuimos entusiasmando en nuestra exposición, buscando acercar al público que nos pudiera estar escuchando nuestros “grandes hallazgos” en la materia (cuya circulación generalmente se limita solamente a ponencias e informes de investigación), un estruendoso llamado telefónico nos recordó una vez más que “el pasado no es monopolio de los historiadores”, como diría Hilda Sabato (2007). En efecto, esa *voz en el teléfono* carente de todo romanticismo trataba de impugnar nuestra supuesta voz autorizada, denunciando la ofensa que habíamos cometido a la figura de aquel “militar magnánimo”, luego de referirnos a su férrea política antisindical y su mano dura aplicada para disciplinar a los trabajadores *ypefianos*. El llamado nos remitía nuevamente tanto a los costos que debemos enfrentar quienes nos dedicamos a desmontar las visiones míticas de la nación, como al papel del historiador en el espacio público, rol cívico que es también rol político².

¿Cómo interpretar tal interpelación pública que se emparentaba con la versión más esencialista de la nación y lo nacional? En primer lugar debemos destacar que Mosconi es considerado un símbolo sagrado en la comunidad comodorensis por tres factores fundamentales: en primer lugar, porque representa a aquella tradición de militares que no intervinieron en golpes de estado; en segundo lugar, porque su legitimidad está vinculada con el progreso de la región; y por último, porque al ser símbolo del nacionalismo petrolero se convirtió en bandera de resistencia frente a la privatización de los '90.

Este artículo está dedicado al análisis de los distintos significados asociados a la figura del General Enrique Mosconi en las últimas décadas de la Argentina contemporánea. En la primera parte nos detendremos en primer lugar a estudiar la forma en que se construyó en torno a él una “memoria militar”, para pasar en segundo lugar al Mosconi *invisibilizado* de los actos oficiales del 13 de diciembre en el marco de la privatización de YPF. En la segunda parte de este escrito analizaremos el retorno de Mosconi al discurso público deteniéndonos en la reciente resignificación que realizó de su figura el kirchnerismo. Para el final hemos dejado las conclusiones.

Olvidos y silencios. De la “memoria militar” a la invisibilización de los '90

¿Quién era Mosconi? Fue un militar que tenía como objetivo fortalecer y ampliar la industria petrolera estatal para reducir el poder de las compañías petroleras extranjeras. Sería el elegido por Hipólito Yrigoyen en 1922 para dirigir la empresa estatal YPF, para que a través de su accionar el estado asumiera un papel activo en la explotación petrolífera. Mosconi en Comodoro Rivadavia consolidó un sistema de disciplinamiento de la comunidad laboral, disponiendo sobre los yacimientos un control militar. Su concepción política antisindical, la nacionalización de la mano de obra e incluso los beneficios sociales fueron medidas pensadas con el objetivo de controlar a la

² Un interesante análisis acerca de las tensiones entre la historia proveniente de los círculos académicos y la historia de circulación masiva se encuentra en: (Franco y Levín, 2007).

masa trabajadora. La inadmisibilidad de una huelga obrera en la postura de Mosconi se encontraba enmarcada en el interés estratégico que significaba para las Fuerzas Armadas la explotación ininterrumpida del petróleo. La intolerancia con las organizaciones obreras y el manejo del personal con mano militar provocaron que los obreros lo consideraran un dictador. El accionar de Mosconi como primer Director de YPF significó para las Fuerzas Armadas la oportunidad de colonizar ciertas áreas del estado en nombre de una organización eficaz de la defensa del país, lo que posibilitó también el inicio de cierto distanciamiento del control político³.

Luego de su muerte en 1940, Mosconi sería reivindicado por distintos sectores: por jóvenes socialistas preocupados por el mantenimiento de la soberanía en la explotación de los recursos naturales, por la comunidad salesiana que lo vinculaba al general Julio A. Roca y a los curas que civilizaron y evangelizaron la Patagonia desde fines del siglo XIX, por los trabajadores petroleros en el período de la Gobernación Militar, entre otros. De allí en más Mosconi será considerado el mejor exponente del nacionalismo petrolero, símbolo por excelencia de la explotación soberana del petróleo (Carrizo, 2012).

En la celebración de los 50 años de la creación de YPF en 1972, el Departamento de Difusión y Ceremonial de la empresa publicó un libro alusivo a la fecha. En dicha publicación el General Mosconi adquirió una presencia estelar, sobre todo en las palabras preliminares de la obra, a cargo del General de Brigada y Administrador General de YPF Omar Carlos Actis. Allí destacó su “conducción tenaz y metódica” de la empresa, los beneficios no solamente materiales sino también “morales” que YPF le ofrendó a la nación, su “espíritu de empresario lúcido”, la construcción de una “industria organizada conforme con los más auténticos intereses nacionales”, el ser “ingeniero militar de buena formación”, y su preocupación por “las perturbaciones que los grandes trusts producen en los pueblos que operan”⁴.

Esta valoración de Mosconi adquiría importancia en esta particular coyuntura histórica, donde los militares consideraban necesario fortalecer los lazos con el pasado lejano, verdadera fuente de la nación argentina. El estudio de Marta Philp (2009) referido a las conmemoraciones nacionales en el período demarcado entre 1969 y 1972 (tanto el Día de la Tradición, como el 25 de mayo y el 9 de julio) muestra que fueron ocasiones que ocuparon un lugar trascendental en un gobierno que se autodefinía como nacionalista y representante de la verdadera Argentina en oposición a las ideologías foráneas. En una sociedad concebida bajo la hipótesis de guerra, agredida por el avance del comunismo, el gobierno de la Revolución Argentina acudió al pasado para legitimar su modelo político. En el contexto en que se discutía el ser argentino, era ese pasado glorioso el que se debía rescatar para preservar el lugar del país dentro de la civilización occidental y cristiana, y oponerse a las denuncias de desintegración nacional. Creemos que es en este contexto en que hay que colocar sobre todo el rescate moral de la figura del primer Director de YPF.

³ Para un análisis de las tensiones que generó la militarización temprana de los yacimientos y el disciplinamiento de los trabajadores véase (Marquez, 1995; Crespo, 2001; Capogrossi, 2014). Para conocer la historia de las empresas estatales en la Patagonia, véase (Solberg, 1982; Favaro, 1999; Crespo y Cabral Marques, 2006; Gadano, 2006). Para el estudio del papel de Mosconi en YPF y las representaciones de la nación en Patagonia, véase (Torres, 2004; Masés, 2007).

⁴ YPF. *Una empresa al servicio del país, 1922 – 1972*. Departamento de Difusión y Ceremonial de YPF, Buenos Aires, 1972, p. 60.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Mosconi adquirió otras resignificaciones luego de la instauración de la dictadura cívico - militar de 1976, la cual consideraba que la política era fuente de conflictos, y por ende se constituía en un obstáculo a eliminar para el disciplinamiento social. En este contexto Mosconi pasaría a ser reivindicado como “prócer aeronáutico”, pasando a predominar aquí su perfil militar antes que el de empresario. La fecha en donde se materializaría este nuevo significado sería en el recuerdo del centenario de su natalicio, el 21 de febrero de 1977. En Comodoro Rivadavia el festejo central se llevó a cabo no solamente frente a su busto en el km 3 (lugar tradicional de los actos oficiales), sino que además se trasladaron las autoridades al aeropuerto para bautizarlo con su nombre, resaltando su carácter de propulsor de la aeronáutica nacional. Allí tomaría la palabra el presidente del Instituto Argentino de Historia Aeronáutica Jorge Newbery, brigadier mayor César Guasco. La prensa de la época narró de esta manera el acto:

Comenzando su alocución, el brigadier mayor César Guasco expresó que para la mayoría de los argentinos el General Mosconi es el jefe petrolero, el virtual artífice de YPF. Sin embargo son muy pocos los enterados de que el ilustre patriota adviene a esa condición fundadora por haber sido antes y sobre todo propulsor en sus orígenes de la aviación criolla. (...) De su descollante actuación al frente del servicio aeronáutico, Mosconi adviene a su condición de máximo jefe petrolero. Luego de recalcar la decisión de la Fuerza Aérea Argentina de honrar la memoria de Mosconi, afirmó que se ha querido centralizar aquí la adhesión de los aviadores de todo el país en Comodoro Rivadavia, destacando la condición primordial de Mosconi como prócer aeronáutico, para recordarle a los habitantes del suelo argentino que este GRANDE DE LA PATRIA alcanza su condición de jefe petrolero por haber sido antes (y sobre todo) propulsor de la aeronáutica⁵.

Otra instancia importante de esta reconstrucción de la “memoria militar” la encontramos en 1983, cuando el Círculo Militar decide re editar *El Petróleo Argentino* de Mosconi. La obra (que venía a engrosar la Biblioteca del Oficial) se publicó en julio de dicho año, quizás en el momento de mayor desprestigio de las Fuerzas Armadas: luego de la derrota en Malvinas y antes del inicio de la salida democrática. Desde fines de junio de 1982 hasta las elecciones de 1983 todas las fuerzas políticas comenzaban a expresar su oposición al régimen militar. En el prólogo escrito por el Presidente del Círculo Militar General de División Emiliano Flouret⁶ se resalta que trasladó a YPF aspectos que formaron parte de su formación militar: esto es, “espíritu de trabajo y disciplina” para dirigir “con éxito la vasta y compleja industria fiscal, que tanto relieve de orden moral y material reporta al país”⁷. En segundo lugar, se lo rescata como “empresario público”, porque “procura las soluciones empresarias más adecuadas con imaginación, audacia y decisión”. Además muestra que la empresa pública “puede ser tan eficiente como la privada siempre que a su frente se hallen hombres patriotas y capaces y que la empresa no sufra la interferencia de la ‘pequeña política’”. En tercer lugar, como “administrador público”, pues “da cuenta detallada de todo cuanto debe administrar, buscando en forma permanente la mayor transparencia en su gestión”. Por último, porque supo anticiparse al peronismo, al mejorar el bienestar del personal de YPF, pues

⁵ *Crónica*, 22 de febrero de 1977, p. 3.

⁶ Emiliano Flouret, General de División. Presidente del Círculo Militar, julio de 1983, prólogo a la Edición de la Biblioteca del Oficial de Enrique Mosconi, *El petróleo argentino, 1922 - 1930*, Buenos Aires, Círculo Militar, 1983. Flouret afirmó allí que Mosconi comienza a ser recordado por los militares el 4 de junio de 1944, en el marco del cuarto aniversario de su muerte, borrando la reivindicación temprana que realizaron los socialistas a fines de la década del '30.

⁷ *Ibíd*em, p. 16.

“difícilmente se le haya escapado, durante su actuación en la década del '20, alguna medida que una, dos y hasta tres décadas después fueron alcanzadas por los restantes trabajadores argentinos como conquistas sociales”⁸.

La evocación realizada por Flouret estaba destinada a resguardar el poco prestigio del Ejército frente a la sociedad, apelando a una figura militar del pasado que pudiera encarnar un ejemplo del rol estratégico en el desarrollo nacional, y por lo tanto, generara unánime adhesión en la sociedad civil. Claramente se anticipaba de alguna manera a la pretensión de proveer a la institución castrense de nuevos símbolos y lenguajes para reconstruir su lazo con la nación (Salvi, 2011).

Por otro lado, si se resaltaba su carácter de “patriota” al frente de la empresa estatal era porque dicha cualidad garantizaba *per se* la transparencia en la gestión en la misma, a diferencia de la “pequeña política”. Las Fuerzas Armadas se postulaban una vez más por encima de las diferencias internas de los “civiles”, desplegando una concepción despectiva de la política por considerarla siempre ligada a intereses mezquinos y no a los grandes objetivos de la patria⁹. Como en otros ejemplos históricos, en dicho discurso se rodeó a Mosconi de todos los atributos que los militares consideraban esenciales para legitimarse en el gobierno.

En los inicios de la década de los '90, el mundo del trabajo en Comodoro Rivadavia se vio afectado a partir de la privatización de YPF. Además de ser parte de una serie de medidas económicas de corte neoliberal (caracterizada por su velocidad en la implementación y su carácter integral e indiscriminado) se fundamentaba en nociones tales como el “gigantismo estatal” y la “corrupción estructural” que instituyeron un “sentido común privatizador”, que imposibilitó la construcción de resistencias¹⁰.

En 1993, año en que ya las medidas económicas comenzaban a provocar consecuencias sociales, Mosconi sería invisibilizado en los actos oficiales, siendo recordado solamente por el Centro de Jubilados y Pensionados de YPF, que denunciaba que “su busto, su estatua, en otras épocas veneradas con ofrendas y discursos, [ahora está] cubierto de maleza y de olvido”. La fuerte asociación de Mosconi con el ideario del nacionalismo petrolero determinaba la inconveniencia de su recuerdo en los actos oficiales, en pleno proceso de privatización.

De allí en más Mosconi pasaría a ser para algunas organizaciones políticas símbolo no solamente de resistencia frente a la privatización de YPF, sino también frente al neoliberalismo imperante en los '90. Por ejemplo, en 1993 en la ciudad de Buenos Aires, distintas organizaciones políticas, económicas, estudiantiles y sindicales conmemoraron el Día del Petróleo con un homenaje a Mosconi, en el que prevalecieron las duras críticas al proceso de privatizaciones. Los grupos convocantes realizaron un acto de desagravio al “pionero Mosconi” frente a la sede central de la ex petrolera estatal, y sostuvieron: “Seguiremos reivindicando así el Día del Petróleo como un

⁸ *Ibidem*, p. 17.

⁹ La vida como entrega a los objetivos de la nación es un valor unánimemente reivindicado en las narrativas militares, destacando de Mosconi su negación a cobrar el sueldo que le correspondía, su larga enfermedad y la pobreza al momento de su muerte. Ver, *Revista Militar*, “Mosconi y el ‘oro negro’”, octubre – diciembre de 1999.

¹⁰ Para el análisis del proceso de privatizaciones en general y de YPF en particular, y los efectos en el mundo del trabajo, véase: (Iazzetta, 1996; Cabral Marques, 2008, 2011; Figari y Palermo, 2010; Capogrossi, 2010, 2012; Palermo, 2012; Torres, 2012; Muñiz Terra, 2012).

símbolo de la defensa y la recuperación del patrimonio y de la soberanía nacional, de la participación y la solidaridad”¹¹.

En la próxima sección analizaremos de qué manera la figura de Mosconi fue invisibilizada en los actos del Centenario del Descubrimiento del petróleo, y seguidamente, los significados que el kirchnerismo le atribuye luego de la renacionalización de YPF.

De la invisibilización a la exaltación: Mosconi y las Fuerzas Armadas en el discurso kirchnerista

Esa inconveniencia de mencionar a Mosconi en los '90 se convirtió en evidente incomodidad en el 2007, en donde tanto el gobierno provincial como municipal se aprestaban a “festejar” el Centenario del Descubrimiento del Petróleo con una YPF en manos de capitales extranjeros¹². En este marco la empresa Repsol YPF publicó un libro institucional alusivo a la fecha, en donde el formato cambió notoriamente con respecto a anteriores publicaciones, en donde intervenía el departamento de difusión y propaganda de la empresa, dándole al desarrollo de YPF el carácter de una “epopeya militar” y colocando a Mosconi al frente de la misma. El libro del Centenario estuvo a cargo de un equipo interdisciplinario, el cual dio una versión renovada de la historia de YPF, atendiendo no solamente a aspectos históricos sino también al impacto territorial que provocó la explotación petrolífera en la cuenca del Golfo San Jorge¹³.

La obra que publicó Repsol necesariamente tuvo que referirse a Mosconi, pero lo hizo mencionando su dirección en la empresa, casi como un administrador más. Su figura aparece dispersa a lo largo del libro, sin dedicarle una sección especial como lo hacían anteriores publicaciones, que lo catalogaban como el creador de una “mística” ypefiana¹⁴. En este sentido se valoró su aporte en la construcción de la identidad ypefiana, su visión progresista para la época, el bienestar general de todo el personal a cambio de una entrega total a los intereses de la empresa y el disciplinamiento de la fuerza de trabajo. Pero lo que queremos resaltar es que justamente se omite en esta construcción de Mosconi su lucha en contra de los trusts extranjeros, significado con el cual siempre había sido identificado.

¹¹ *Crónica*, 14 de Diciembre de 1993, p. 9.

¹² Este aspecto se encuentra desarrollado en (Carrizo, 2012).

¹³ En la introducción del libro puede leerse: “Este trabajo busca justamente testimoniar un centenar ciclo de esfuerzos por domeñar un territorio, por mantenerlo dinámico en su desarrollo económico y social, por integrar a colonos inmigrantes en una nueva sociedad de diversidades culturales que, más allá de la movilidad inicial o la migración temporal, generan una nueva identidad. Busca también señalar los cambios y mutaciones en la organización del espacio signado por la fuente de producción y la permanente articulación de redes que la dinámica económica potencia. El imaginario de un patrimonio material se sustenta sin embargo en la sutil urdimbre de las relaciones sociales y culturales que acompañan los cambios espaciales. Los testimonios de lo construido adquieren categoría patrimonial en la asociación directa con el otro patrimonio intangible que la voluntad de los ciudadanos le confieren”. Liliana Lolich (coord.) *Comodoro Rivadavia. Argentina: un siglo de vida petrolera*. Buenos Aires, Fundación YPF, 2007, pp. 35 - 36.

¹⁴ YPF. *La epopeya del petróleo*, Oficina de Publicidad Institucional YPF, 1965. Dicha obra contiene un capítulo especial, denominado “Mosconi, una mística”, en donde puede leerse: “Cuando se hable de YPF, se piensa forzosamente en Mosconi. La obra y acción del general Mosconi insufló una mística, un ideal patriótico, que constituye el punto de mira de todos los hombres que integran la empresa petrolera estatal; la mística de una empresa, de una obra, que tiende a que el petróleo sea explotado por y para los argentinos en beneficio nuestro y de futuras generaciones argentinas”, *Ibidem*, p. 25.

La segunda obra que hemos analizado editada también en el marco del Centenario de YPF es *Mosconi, petróleo para los argentinos. Una historia novelada*¹⁵, en donde aparece asociado a tres características principales. En primer lugar, como un militar que se opuso al primer golpe de estado de 1930, al cual lo califica como una “maldita” y “verdadera catástrofe institucional”, no solamente por la intervención militar del sistema político sino porque además habilitó nuevamente los privilegios de la Stándar Oil¹⁶. Por lo tanto, Mosconi aquí aparece como un militar capaz de denunciar con actitud crítica el accionar de las Fuerzas Armadas, al punto de “sentir pena ante el fusilamiento de peones rurales a manos de militares”, al referirse a las huelgas de Santa Cruz en los inicios de la década del ‘20¹⁷, o manifestarse en contra de la participación de los militares en la función pública (“Yo expliqué siempre hasta el cansancio, ante quien lo quisiera escuchar, que en nuestro país no tenía ningún significado el vocablo ‘militarismo’, como tampoco el de ‘armamentismo’. Pero pese a mi insistencia, ya había entonces en el ejército camarillas en las que el golpe de Estado, o sea el deseo de intervenir directamente en la función pública, había calado con fuerza”¹⁸).

En segundo lugar, Mosconi aparece como un militar que defiende férreamente determinados valores morales, lo cual para los autores justificaría su rigidez. Por ejemplo, lo enoja la corrupción, la cual siempre está asociada a la política: “Mosconi era la norma, la ley encarnada”¹⁹ También se destaca su cercanía con la “juventud estudiosa”²⁰ y los obreros, que defienden el monopolio estatal del petróleo²¹.

En tercer lugar, Mosconi es un militar que se coloca por encima de los intereses sectoriales que expresa la política: debe luchar contra los intereses de adentro (como por ejemplo la oligarquía salteña) y los de afuera (los trusts internacionales). También frente a la desidia de los grupos políticos, quienes no logran comprender el valor estratégico del petróleo, como por ejemplo los radicales y sus constantes disputas internas (“Mientras en la lejana Persia el sha se hacía respetar por el mundo entero gracias al oro negro que se encontraba en el subsuelo de casi todo su territorio, en la Argentina los radicales seguían con sus peleas”²²).

En definitiva: un Mosconi “anti imperialista”²³, recto, en algunos momentos incomprendido, austero, que trasladó “la táctica y la estrategia militares” a la conducción de la empresa estatal, y que fue capaz de cuestionar la creciente participación política de los militares.

Cinco años más tarde, junto con la renacionalización de YPF, Mosconi no solamente fue recordado en el discurso kirchnerista, sino que el daño provocado a su figura en los ‘90 sería reparado. El 4

¹⁵ Jorge Victoriano Alonso y José Luis Speroni, *Mosconi, petróleo para los argentinos. Una historia novelada*, Buenos Aires, Editorial Taeda, 2006.

¹⁶ *Ibidem*, p. 14, 52 y 218.

¹⁷ *Ibidem*, p. 127.

¹⁸ *Ibidem*, p. 206.

¹⁹ *Ibidem*, p. 106.

²⁰ *Ibidem*, p. 206.

²¹ *Ibidem*, p. 193.

²² *Ibidem*, p. 158.

²³ *Ibidem*, p. 203.

de junio de 2012, el gobierno provincial promovió la restitución del busto del General Enrique Mosconi al edificio de la Administración de YPF de Comodoro Rivadavia, en el marco del denominado “acto de desagravio” de su figura. Ante una gran concurrencia de *ypéfianos* según la prensa, el presidente del Centro de Jubilados del Barrio Mosconi Miguel Scarulli en su discurso aseguró “que los pioneros de esta empresa petrolera esperamos la nacionalización total”. El vocero de los jubilados “además recordó las palabras de Mosconi al señalar: entregar nuestro petróleo es como entregar nuestra bandera”. Esta fue una de las tantas referencias al “General petrolero” expuestas en su momento, que se sumaba a las vertidas en la década del '90 como una forma simbólica de resistir el embate de la privatización de YPF, o a las realizadas últimamente por el *kirchnerismo* con motivo de su re - nacionalización. En el que fue calificado como un duro discurso pronunciado en el Colegio Militar de la Nación en el 2006, y luego de que militares retirados y en actividad homenajearan a las víctimas militares y civiles de la guerrilla en la Plaza San Martín de la ciudad de Buenos Aires, el por entonces presidente Néstor Kirchner sostuvo:

*Quiero que quede claro que como presidente de la Nación argentina no tengo miedo ni les tengo miedo. Queremos el Ejército de San Martín, Belgrano, Mosconi y Savio y no de aquellos que asesinaron a sus propios hermanos que fueron de Videla, Galtieri, Viola y Bignone*²⁴.

Ésta pérdida de neutralidad del estado argentino con respecto a la política de derechos humanos y la visión del pasado dictatorial (Lvovich y Bisquert, 2008), fue complementada con el inicio de una nueva etapa en la política de defensa, buscando fortalecer el control civil de las Fuerzas Armadas. En el caso de la historia reciente, se ha sostenido que el kirchnerismo re interpretó el pasado definiendo un bloque temporal entre 1976 y 2001. Si bien esta reinterpretación del pasado no era legítima ni expandida en el espacio público, constituyó un éxito en la batalla ideológico - discursiva por hegemonizar y fijar sentidos sobre el pasado reciente. Para el discurso kirchnerista, tanto el universo dictatorial como el neoliberal son definidos como igualmente siniestros, crueles y atroces, y en esa medida aparecen como un pasado que debe ser superado de forma definitiva. También forma parte de este discurso el señalamiento y denuncia de la connivencia y complicidad de las prácticas represivas y de sectores de la sociedad civil (Montero, 2012). En el segundo aspecto, se avanzó en la reconstrucción de la industria de defensa, que había sido virtualmente destruida tras el desmantelamiento del aparato productivo llevado adelante con especial intensidad durante los años '90. La industria de defensa comenzó a ser percibida por el kirchnerismo como una herramienta más de creación de empleo y de desarrollo económico y social, reorientación que fue acompañada por un renovado interés por el desarrollo de tecnología militar avanzada, o civil con aplicación en la defensa (Canelo, 2013).

¿Cuál es el lugar que tiene Mosconi en el discurso kirchnerista? En primer lugar, se reivindica a Mosconi como parte de un ejército comprometido con el desarrollo económico y social de la nación:

Pocas provincias fundamentalmente Santa Cruz, Chubut, donde se descubrió por primera vez petróleo, en 1907; Neuquén, la principal cuenca hidrocarburífera y gasífera del país, la Patagonia en general, pocas regiones tan identificadas con Yacimientos Petrolíferos

²⁴ <http://www.pagina12.com.ar/diario/ultimas/20-67553-2006-05-29.html>.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Fiscales. Ahí veo también a hombres de verdeoliva, como el General Savio y el General Mosconi, esos gloriosos generales de ese glorioso ejército sanmartiniano, que tanto contribuyeron y también recordar a ese Presidente, el Presidente Hipólito Yrigoyen, que fue quien fundó Yacimientos Petrolíferos Fiscales y que hace honor a la tradición popular y democrática que han tenido amplio sectores sociales, políticos y corporativos también de nuestro país. Corporativos en el buen sentido, no en la deformación de cuando la corporación quiere prevalecer sobre la Nación, corporativo con esas corporaciones comprenden que solamente pueden subsistir y solamente pueden crecer cuando forman parte de una Nación libre, soberana e independiente²⁵.

Este lugar que le adjudica el kirchnerismo a Mosconi es una buena demostración de la denominada “restauración de la sintonía entre la memoria militar y la memoria nacional” que algunos autores han señalado recientemente, en el marco de una redefinición de los componentes de la memoria institucional del Ejército. En efecto, en la re escritura del pasado institucional, la Presidenta omite el pasado dictatorial para destacar en cambio “su contribución al origen y el desarrollo económico y social de la nación y sus vínculos estrechos con la sociedad en el contexto democrático actual” (Badaró, 2011: 38). Aquí claramente se resalta la recuperación del rol industrial de la defensa para los intereses de la nación, y no en función de los beneficios económicos de un sector.

En segundo lugar, se reivindica a Mosconi como parte de unas Fuerzas Armadas “víctimas” del neoliberalismo:

Esta Argentina virtual y mediática que planteó que odiábamos a las Fuerzas Armadas, por Dios, ¿nosotros los peronistas contra los militares?, somos el único partido político vigente en la República Argentina fundado por un general. Nuestro ADN se gestó allí cuando las Fuerzas Armadas acabaron con el fraude patriótico de la ‘Década Infame’; y Perón fue presidente. Así que no tenemos nada, al contrario yo creo que han humillado mucho más a las Fuerzas Armadas los que las redujeron a ser simples encapuchados en lugar de defensores de la soberanía nacional. Esos humillaron a nuestras Fuerzas Armadas, a nuestras gloriosas Fuerzas Armadas: las de San Martín y las de Belgrano, y las de aquí más cerca, las de Savio, Mosconi y Baldrich. Nosotros queremos recuperar a esas, nuestras verdaderas fuerzas armadas, por eso hemos iniciado una muy fuerte política de recuperación del rol industrial de la defensa, que ha sido clave en el desarrollo estratégico de la defensa nacional. (...) Porque hubo otros que las encapucharon y hubo otros que las escondieron cuando volvieron de Malvinas. Ni encapuchados ni escondidos, con orgullo de haber pertenecido a una historia y a un país que merece tener otro destino²⁶.

Los estudios sobre la memoria acerca del pasado reciente se han dedicado en los últimos años a estudiar el rol que cumplen los años setenta en el interior del Ejército. En este sentido se ha analizado la construcción de una memoria institucional del ejército, el cual coloca a los militares como “víctimas” de la violencia armada de los grupos de guerrilla en el pasado (Badaró, 2009/2010). Lo interesante del discurso kirchnerista, y que refuerza esa idea de “victimización”,

²⁵ En Comandante Luis Piedra Buena, Santa Cruz, 20 de abril de 2012, <http://discursos.telam.com.ar/?p=1115>

²⁶ Discurso de la Presidenta en la inauguración del 128° período de Sesiones Ordinarias del Congreso. Lunes 1 de marzo de 2010.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

es que los militares fueron utilizados por las corporaciones económicas para imponer mediante la represión el modelo neoliberal. Aquí el discurso kirchnerista se asienta sobre el Alfonsinismo, que también señalaba que las Fuerzas Armadas habían sido movilizadas por una oligarquía que había hecho creer la existencia de una amenaza a la nación (Barros, 2002).

En tercer lugar, se rescata el ideario de Mosconi como ejemplo para los jóvenes militantes políticos. Nos referimos al caso de Micaela Isola, estudiante del colegio Monseñor Audino Rodríguez, dependiente de la Universidad Católica de Cuyo. Luego de reivindicarla por su juventud y su militancia política, la presidenta inmediatamente se refirió a Mosconi y su libro *Dichos y hechos* que había recibido de regalo días posteriores a la re estatización de YPF, resaltando que la obra “se lo dedica a la juventud”. Luego de leer el prólogo escrito por Mosconi, se pregunta:

Yo no sé si Micaela conocía esto de Mosconi, pero esto decía este patriota en el año 38. Yo tampoco sabía que lo había dicho, confieso, me enteré cuando me mandaron el libro. Decía: ‘en el tema del rol de la juventud y de su fuerza transformadora, por eso tanto mi insistencia, aunque algunos otros insistan en atacarla’.

En el citado libro Mosconi hizo referencia a la juventud socialista, que se había acercado en el último tramo de su vida, preocupada por la excesiva injerencia de los capitales extranjeros en la explotación de recursos naturales. Esta asociación entre “Micaela” y “Mosconi” busca resaltar que no siempre los militares vieron a los jóvenes como portadores de valores negativos por sus adhesiones políticas, tal como si lo hicieron los militares en las últimas experiencias dictatoriales.

En cuarto lugar, Mosconi es ubicado en la narrativa vinculada a la tradición nacional, popular y democrática. Por ejemplo citaremos el discurso de un diputado kirchnerista de la provincia de Buenos Aires:

Porque este proyecto es la recuperación solidaria del sistema jubilatorio y no las AFJP. Somos la asignación universal por hijo y no el asistencialismo clientelar. Somos memoria, verdad y justicia y no impunidad e indulto. Somos la pluralidad de voces frente a la concentración monopólica de los medios. Somos los sueños de nuestros compañeros frente a los que fueron fiscales durante la dictadura. Como dicen los carteles que hay aquí, somos Mosconi e Yrigoyen y no Uriburu. Somos Perón y Evita, y los descamisados, no somos Aramburu, Rojas y la fusiladora. Somos Jauretche, Scalabrini Ortiz y Puigróss y no el cipayismo decadente. Somos Mercante, Framini y Bidegain. No somos Camps. Somos la lucha de las Madres y de las Abuelas, no el olvido y la complicidad civil con la dictadura cívico militar. Somos la resistencia activa de nuestro pueblo, no somos el silencio cómplice. Somos Saúl Ubaldini y Germán Abdala. Somos educación para todos, pública y gratuita, no somos ajuste educativo. Somos soberanía con dignidad, no entrega y relaciones carnales. Somos UNASUR y CELAC, no somos el ALCA. Somos el Banco Central para la producción, no somos especulación financiera. Somos ciencia y tecnología, no somos la diáspora científica. Somos la dignidad de los ypefianos. Somos Nélide Navajas abuela de Plaza de Mayo fallecida ayer, luchadora incansable por la identidad. Nos sentimos orgullosos cuando el genocida Videla dice que somos lo peor que le pudo pasar. Somos Teresa Rodríguez, somos YPF para los argentinos, soberanos y dignos en el autoabastecimiento para el desarrollo con inclusión. No somos la entrega. Somos quienes

*construimos un proyecto colectivo de Nación. Somos Néstor, somos Cristina. Somos la joven generación del Bicentenario. Somos el presente, somos el futuro*²⁷.

Aquí Mosconi es colocado en un relato de larga duración coincidiendo con una tradición nacional, popular y democrática, expresión de las clases populares y encarnada por el yrigoyenismo, el primer peronismo y el kirchnerismo. Esta visión antagoniza con el que encarna el neoliberalismo, que propone una sociedad para pocos y que es funcional a los intereses del capital extranjero (Inda, 2013). El kirchnerismo colocó a Mosconi dentro de un discurso binario sintetizado según Maristella Svampa “entre un bloque popular y sectores de poder concentrados (monopolios, corporaciones, ‘gorilas’, antiperonistas) (2011: 28)”. El mismo forma parte de un esquema dicotómico que actualmente lograría funcionar como una estructura de inteligibilidad de la realidad política.

Podemos afirmar siguiendo a María Patrouilleau (2010) que el kirchnerismo es capaz de hilar una historia nacional en el marco de una tradición signada por la disrupción de proyectos políticos. En el discurso kirchnerista se produce una ilación del presente con el pasado y con el futuro. En esa trama histórica se establecen continuidades y rupturas, se distribuyen personajes, voces y silencios. A la vez dicho discurso se hace en retroalimentación con las condiciones políticas existentes y con los otros sujetos que antagonizan con un proyecto, diferentes instancias y experiencias históricas y temporales adquieren sentido, son reinterpretadas y articuladas. El modo en que se reivindica un determinado pasado sirve a la interpretación kirchnerista para expandir los límites del pueblo. En esa construcción del pasado se establecen anclajes normativos siendo Mosconi uno de ellos, que expande la narración kirchnerista hasta una lectura de lo popular que arranca desde un pasado lejano. En base a este tipo de anclajes narrativos el discurso kirchnerista termina de construir una narrativa “patria”. Dicho discurso debe poder articular los diversos pasados y producir sentidos capaces de ser apropiados y resignificados por otros. En esa trama histórica que se construye se apela a la imposibilidad de la realización de la patria, a causa de su interrupción constante debido a sucesivas dictaduras y poderes concentrados. En dicha narración emergen propios principios causales y explicaciones de desvío, de cuentas pendientes y daños por sanar.

Conclusiones

Quisiéramos comenzar estas palabras finales con la siguiente frase de Paul Ricoeur:

quisiera insistir sobre el error tan corriente según el cual el pasado está detrás de nosotros como algo terminado, cerrado, determinado; olvidamos que siempre está abierto a nuevas interpretaciones, y que, en ese sentido, el pasado, al menos el sentido del pasado, siempre está inacabado y en proceso de interpretación. La tarea de la interpretación consiste en liberar las potencialidades abortadas, impedidas, de hecho, asesinadas, contenidas en el pasado. En consecuencia, la idea de que somos afectados por la historia no debe tomarse en

²⁷ Honorable Congreso de la Nación, Cámara de Diputados. Reunión 7° período 131, 3 de mayo de 2012. Expropiación de la Tenencia Accionaria de Repsol YPF SA en YPF SA.

un sentido pasivo. El pasado debe recibirse de manera activa y se lo debe reinterpretar continuamente (2009: 67).

En este artículo hemos intentado interpretar los diversos sentidos que se le asignó a la figura de Mosconi en la segunda mitad del siglo XX y comienzos del XXI. Comenzamos analizando la construcción de una “memoria militar” realizada por las Fuerzas Armadas, para luego ocuparnos de los usos políticos de la figura del primer Director de Yacimientos Petrolíferos Fiscales durante la privatización en la década de los ‘90 hasta su re - nacionalización, impulsada por la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner. Si durante la presencia de la empresa española Repsol YPF se invisibilizó la figura de Mosconi -por estar fuertemente asociada al nacionalismo petrolero-, el discurso kirchnerista exaltó su legado, convirtiéndolo en un anclaje necesario para construir una narrativa patria.

Por otro lado nuestro análisis de esa memoria que construye el kirchnerismo en torno a YPF y Mosconi nos permitió ver la articulación de tres aspectos centrales: las Fuerzas Armadas como “víctimas” del neoliberalismo; la identificación del primer peronismo con ellas; y finalmente, la recuperación del rol industrial de la defensa para los intereses de la nación, y no en función de los intereses económicos de una corporación.

Para finalizar, quisiéramos retomar aquel “ofendido” llamado telefónico que nos indicó (sin proponérselo), que ameritaba un análisis de los diversos usos políticos de Mosconi y el petróleo en la Argentina contemporánea. Y seguramente ante él Eric Hobsbawm hubiera insistido una vez más en que “Los Historiadores somos al nacionalismo lo que los cultivadores de amapola en Pakistán son a los adictos de heroína: les suministramos la materia prima esencial para el mercado. (...) Desafortunadamente, la historia que quieren los nacionalistas no es la historia que los historiadores académicos profesionales, incluso aquellos ideológicamente comprometidos, deben suministrar”. En consecuencia, “un historiador que escribe sobre etnicidad o nacionalismo realiza una intervención política o ideológicamente explosiva”²⁸.

Bibliografía

BADARÓ, Máximo: “El Ejército Argentino y el lenguaje de la memoria”, en **Telar**, 7-8, VI, 2009/2010, pp. .

BADARÓ, Máximo: “De la dictadura al bicentenario: políticas de memoria en el Ejército Argentino (1999 - 2011)”, en **Stockholm Review of Latin American Studies**, 7, December, 2011.

BARROS, Sebastián: **Orden, democracia y estabilidad. Discurso y política en la Argentina entre 1976 y 1991**. Córdoba, Alción, 2002.

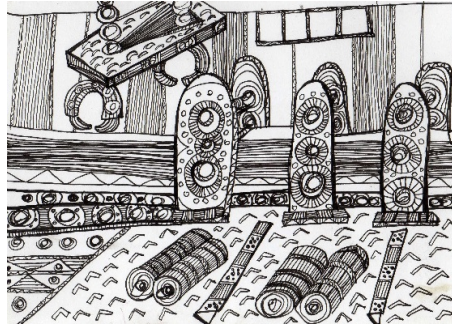
CABRAL MARQUES, Daniel: **Las empresas estatales extractivas y la configuración de identidades sociales ligadas al mundo del trabajo en la Patagonia Austral (1907 - 1955)**. Tesis de Maestría, UNMDP - UNPA, Inédita, 2008.

CABRAL MARQUES, Daniel: “La constitución de una ‘gran familia’: trabajadores e identidades sociolaborales en las empresas extractivas estatales de la Patagonia Austral”, en D. Dicósimo - S.

²⁸ La cita de Hobsbawm se encuentra en Hobsbawm, Eric. (1992). “Ethnicity and Nationalism in Europe today”. En *Anthropology Today*, 8, 1. Citado en (Chiaramonte, 2013).

- Simonassi (comps.) **Trabajadores y empresarios en la Argentina del siglo XX: indagaciones desde la historia social**. Rosario, Prohistoria Ediciones, 2011.
- CANELO, Paula: “¿Qué hacer con las Fuerzas Armadas? Treinta años de ‘cuestión militar’ en la Argentina”, en Burkart y M. Giletta (coordinadores), **Observatorio Latinoamericano**, 12, Buenos Aires, IEALC, 2013.
- CAPOGROSSI, Lorena: “La cristalización de la flexibilidad laboral en las convenciones colectivas de trabajo. El caso de los trabajadores de Yacimientos Petrolíferos Fiscales”, en **Estudios**, Revista del Centro de Estudios Avanzados, número especial, junio, 2010.
- CAPOGROSSI, Lorena: “Los constructores de consenso: argumentos político - ideológicos de la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales en Argentina”, en **Trabajo y Sociedad**, 19, invierno, 2012.
- CAPOGROSSI, Lorena: “Disciplinamiento y nacionalización de la fuerza de trabajo en los campamentos petroleros argentinos”, en **Nuevo Mundo Mundos Nuevos** [En línea], Cuestiones del tiempo presente, Puesto en línea el 30 mayo 2014, consultado el 09 mayo 2014. URL: <http://nuevomundo.revues.org/66782>
- CARRIZO, Gabriel: “De “militar autoritario” a “héroe del nacionalismo petrolero”. Acerca de los usos políticos de Mosconi en la Argentina contemporánea”, en **Sociedad y Economía**, 23, 2012.
- CHIARAMONTE, José Carlos: “El legado de Hosbawm”, en **H-industri@**, 7, 13, segundo semestre, 2013.
- CRESPO, Edda Lía y CABRAL MARQUES, Daniel: “Entre el petróleo y el carbón. Empresas estatales, trabajadores e identidades sociolaborales en la Patagonia Austral (1907 - 1976)”, en S. Bandieri; G. Blanco y G. Varela (Directoras), **Hecho en Patagonia. La historia en perspectiva regional**. Neuquén, Educo, 2006.
- CRESPO, Edda Lía: “De Germinal a Florentino Ameghino. Memoria, política y asociacionismo en Comodoro Rivadavia (1919-1923)”, en **Entrepasados**, X, 20/21, 2001.
- FAVARO, Orietta: “Estado y empresas públicas. El caso YPF, 1922 - 1955”, en **Estudios Sociales**, IX, 16, 1999.
- FIGARI, Claudia - PALERMO, Hernán: “Producción y reproducción de sentidos en un enclave petrolero. La privatización de YPF en Comodoro Rivadavia”, en **Trabajo**, Iztapalapa, UAM, 2010.
- FRANCO, Marina y LEVIN, Florencia: “El pasado cercano en clave historiográfica”, en M. Franco y F. Levín (comps.), **Historia reciente. Perspectivas y desafíos para un campo en construcción**. Buenos Aires, Paidós, 2007.
- GADANO, Nicolás: **Historia del petróleo en Argentina. 1907 - 1955: desde los inicios hasta la caída de Perón**. Buenos Aires, Edhasa, 2006.
- IAZZETTA, Osvaldo: **Las privatizaciones en Brasil y Argentina. Una aproximación desde la técnica y la política**. Rosario, Editorial Homo Sapiens, 1996.
- INDA, Graciela Alejandra: “Separando la paja del trigo: los peronismos del discurso presidencial kirchnerista y la construcción de una posición hegemónica en el campo político - ideológico (2007 - 2012)”, en **A Contracorriente**, 10, 3, 2013.
- LVOVICH, Daniel y BISQUERT, Jaquelina: **La cambiante memoria de la dictadura militar**. Buenos Aires, Biblioteca Nacional / UNGS, 2008.
- MARQUEZ, Daniel y PALMA GODOY, Mario: **Comodoro Rivadavia en tiempos de cambio**. Comodoro Rivadavia, Proyección Patagónica, 1993.
- MARQUEZ, Daniel: “Conflicto e intervención estatal en los orígenes de la actividad petrolera: Comodoro Rivadavia (1915 - 1930)”, en D. Marquez y M. Palma Godoy (comps.) **Distinguir y**

- comprender. Aportes para pensar la sociedad y la cultura en Patagonia.** Comodoro Rivadavia, Ediciones Proyección Patagónica, 1995.
- MASÉS, Enrique: “Mosconi y los trabajadores de YPF. Su gestión administrativa: 1922 – 1930”, en **Todo es Historia**, 484, 2007.
- MONTERO, Ana Soledad: **Y al final un día volvimos! Los usos de la memoria en el discurso kirchnerista (2003-2007).** Buenos Aires, Prometeo, 2012.
- MUÑIZ TERRA, Leticia: **Los (ex) trabajadores de YPF. Trayectorias laborales a 20 años de la privatización.** Buenos Aires, Espacio Editorial, 2012.
- PALERMO, Hernán: **Cadenas de oro negro en el esplendor y ocaso de YPF.** Buenos Aires, Antropofagia, 2012.
- PATROUILLEAU, María Mercedes: “Discurso y narración en las dinámicas de constitución identitaria. La experiencia kirchnerista en Argentina”, en **Confines**, enero – mayo, 2010.
- PHILP, Marta: **Memoria y política en la historia argentina reciente: una lectura desde Córdoba.** Córdoba, Editorial de la Universidad Nacional de Córdoba, 2009.
- RIKOEUR, Paul: **Educación y política. De la historia personal a la comunión de libertades.** Buenos Aires, Prometeo, Universidad Católica Argentina, 2009.
- SÁBATO, Hilda: “Saberes y pasiones del historiador. Apuntes en primera persona”, en M. Franco y F. Levín (comps.), **Historia reciente. Perspectivas y desafíos para un campo en construcción.** Buenos Aires, Paidós, 2007.
- SALVI, Valentina: “El Ejército argentino frente a los juicios por crímenes de lesa humanidad”, en **Estudios**, 29, 2011.
- SOLBERG, Carl: **Petróleo y Nacionalismo en la Argentina.** Buenos Aires, Hyspamérica, 1982.
- SVAMPA, Maristella: “Argentina, una década después. Del ‘Que se vayan todos’ a la exacerbación de lo nacional – popular”, en **Nueva Sociedad**, 235, septiembre – octubre, 2011.
- TORRES, Fernanda: “La privatización de YPF en Comodoro Rivadavia. Algunas características y consecuencias sociales y laborales”, en **Trabajo y Sociedad**, 18, XV, verano, 2012.
- TORRES, Susana: “La Patagonia en el proceso de construcción de la nación argentina”, en E. Vernik (comp.) **Que es una nación. La pregunta de Renan revisitada.** Buenos Aires, Prometeo, 2004.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

El ocaso de Swift en Berisso: representaciones de ex-obreros sobre las tensiones entre el capital y el trabajo

Eleonora Bretal*

*Era una tristeza y es una tristeza.
Porque [...] vos veías en la calle
la gente que iba y venía [...]
Ahora vos no ves gente caminando en la calle
No tienen plata, están depresivos.
(María, ex-obrera de Swift, 2011)*

I. Introducción

En el presente texto expongo una serie de análisis enmarcados en mi tesis de maestría (BRETAL, 2014).¹ En sus orígenes, Berisso era un barrio de trabajadores de la ciudad de La Plata, frente a la cual logró su autonomía en 1956.² El pasado principalmente obrero de Berisso

* (UNLP-IdIHCS-CONICET/UNGS-IDES)

¹ En el transcurso de esta tesis entrevisté a 32 personas entre los años 2010 y 2012, 30 son ex-obreros de la carne, de los cuales 19 (3 mujeres y 16 varones) trabajaron en Swift durante la década de 1970, y algunos también unos años más. Los dos entrevistados restantes estuvieron vinculados a los obreros cárnicos.

² Berisso se localiza en la provincia de Buenos Aires, a pocos kilómetros de la capital provincial, La Plata.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

estuvo marcado por la expansión inicial de un saladero, los posteriores frigoríficos Swift y Armour, y las demás fábricas de la zona –también ubicadas en la ciudad vecina, Ensenada-.³ Los dos frigoríficos cobraron especial significación en la historia y las memorias locales: miles de familias berissenses estuvieron ligadas al trabajo de la carne en ellos y sus experiencias - laborales, personales, políticas, gremiales- han sido reapropiadas por los habitantes en la articulación identitaria de un pasado común (JAMES, 2004; LOBATO, 2004).

En 1971, tras una convocatoria de acreedores, un juez nacional decretó la quiebra de Swift-Deltec por motivos de monopolio y de maniobras de cambio, debido a que el capital trasnacional Deltec había realizado ventas entre sus diferentes empresas a precios que perjudicaban a estos frigoríficos.⁴ En octubre de 1971 la dirigencia sindical demandó la nacionalización con control obrero, pero el Estado intervino la fábrica y la administró durante unos años sin el control reclamado por los representantes gremiales (LOBATO, 2004; TREVIÑO, 1972).

Durante los última dictadura, la cantidad de obreros se redujo abruptamente: de 5.200 en 1976 a 836 en 1983.⁵ Por una parte, la fuerte represión impidió que algunos trabajadores continuaran en sus puestos.⁶ Por otra, la empresa instrumentó reducciones masivas, primero con la privatización de 1977 y después con los retiros voluntarios y los despidos durante la gran huelga de 1979. Tras la reprivatización de la planta quedaron unos 3.000 obreros. El frigorífico fue adquirido por la empresa Carnes Argentinas S.A. por un monto bastante menor al valuado, en el marco de un programa de la dictadura dirigido a la privatización de empresas industriales (BELINI y ROUGIER, 2008).⁷ Esta privatización fue festejada en un acto presidido por el entonces Ministro de Economía Martínez de Hoz, quien señaló de manera enaltecida que el acto simbolizaba la política de reducción de “excesos” de gastos estatales y la “reversión de un proceso”.⁸ La merma en el número de obreros prosiguió tras la gran huelga de 1979, que derivó en el retiro voluntario de 1.000 trabajadores y en centenares de despidos.⁹

³ La industria frigorífica en Berisso se inició en 1904, la primera planta era propiedad de la sociedad The La Plata Cold Storage Company cuyas dos terceras partes pertenecían a capitales sudafricanos. Hacia 1907 la reconocida empresa norteamericana Swift compró tres cuartas partes de las acciones.

⁴ Cuando los frigoríficos Swift, Armour, La Blanca y Wilson fueron fusionados en 1961, pasaron a ser propiedad de International Packer Limited. En la misma década, este capital se debilitó y fusionó con Deltec –un gran capital trasnacional-; ello terminó provocando el cierre de Armour y un vaciamiento de los frigoríficos Swift en Argentina –de Berisso y Rosario-, en beneficio de otros negocios de Deltec. A partir del cierre del frigorífico Armour en 1969 y de los recurrentes despidos o suspensiones masivas desde 1970 en Swift, los obreros, vecinos y dirigentes de diferentes orientaciones políticas de Berisso organizaron numerosas asambleas populares para buscar soluciones a la falta de trabajo (LOBATO, 2004).

⁵ GRESORES (2001) y Archivo ex-DIPBA, Mesa B “Factor Gremial”, Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VII.

⁶ Fueron identificados 14 detenidos-desaparecidos y 5 asesinados; registro de elaboración propia en base al censo de la década de 1990 de la “Comisión de Memoria, Recuerdo y Compromiso de la ciudad de Berisso” y entrevistas a ex-obreros entrecruzadas con artículos de prensa, entre éstos los de difusión de la APDH (Asamblea Permanente por los Derechos Humanos) sobre los Juicios por la Verdad. Además, más de una decena de obreros de Swift fueron detenidos como presos políticos y alojados en la Unidad 9 de La Plata.

⁷ La privatización de industrias fue acotada durante el gobierno dictatorial (BELINI y ROUGIER, 2008). Carnes Argentinas era una empresa conformada en un 70% por el Grupo Huancayo y en un 30% por Estancias Lauquen; Huancayo junto a otros grupos económicos acrecentaron su participación en la economía nacional a partir de sus estrechos vínculos con los gobiernos de Lanusse y luego de Videla, entre los accionistas preponderantes de Huancayo estaban Rodolfo Constantini y Jaime Zuberbuler (GRESORES, 2001).

⁸ Boletín del Ministerio de Economía, n. 204, 24 de octubre 1977.

⁹ Véase GRESORES (2001).

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

En el año 1980 el frigorífico pasó a ser propiedad de Campbell Soup Company. Esta firma suspendió por tiempo indeterminado el faenamiento de ganado vacuno y relegó la actividad a la elaboración de conservas.¹⁰ Tres años después, la fábrica dejó de funcionar y la empresa simultáneamente reestructuró el frigorífico Swift de la ciudad de Rosario ofreciendo a los trabajadores que se trasladaran a esa planta.¹¹ Esta propuesta, para el secretario general del Sindicato, era propia de un “cuento de ciencia ficción”.¹² Hasta el año 1989, en la planta de Berisso continuaron en actividad unas oficinas administrativas ligadas al frigorífico Swift de Rosario.

Los rumores sobre el cese y su negación por parte de la empresa fueron motivo de controversias entre los obreros. Una vez que la empresa anunció su cierre, los dirigentes gremiales acusaron a las autoridades de la fábrica de haber expresado desde hacía varios meses que el frigorífico funcionaba de manera adecuada y de haber negado la veracidad de los rumores sobre su cierre.¹³ La prensa comunicó las palabras textuales de uno de los dirigentes que denunciaba este engaño: “el sábado pasado se terminaron trabajos de reequipamiento de calderas, como prueba de que todo era normal”.¹⁴ Los dirigentes expresaron que ante “cada rumor íbamos a preguntarles qué pasaba y siempre nos decían lo mismo: son rumores y hay que destruirlos. Aquí todo anda muy bien. Incluso [...] se habló de un requerimiento y [de] la posibilidad del ingreso de más trabajadores a la planta”.¹⁵ Esta situación fue reafirmada por Carlos, quien me mostró una solicitada de un medio gráfico, fechada en julio de 1979, de búsqueda de profesionales para Swift y recordó que, cuando renunció al frigorífico, pocos años antes de que cerrara, los gerentes le dijeron que había perspectivas de crecimiento en la fábrica.¹⁶

II. La tragedia del *declive* y el *cierre* para los ex-obreros

Empujados por distintos motivos y circunstancias, los ex-obreros dejaron de trabajar en Swift. Algunos fueron forzados a jubilarse, otros aceptaron el retiro voluntario y otros fueron echados tras la huelga de 1979 o con su cierre definitivo, el 17 de febrero de 1983.¹⁷ Por esos años, varios obreros que eran militantes de izquierda ya estaban presos, desaparecidos o exiliados. Otros ex-obreros dejaron la fábrica para esquivar la represión o buscaron otro empleo por un mejor salario. Asimismo uno de los ex-obreros remarcó, afligido, que algunos compañeros suyos optaron por suicidarse luego de quedar desempleados con el cierre fabril.

¹⁰ Archivo ex-DIPBA, Mesa B “Factor Gremial”, Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VII. Campbell Soup Company estuvo vinculada a Swift mientras éste estaba bajo el control de Deltec, desde la década del sesenta (GRESORES, 2001).

¹¹ El frigorífico de la ciudad Rosario (Santa Fé) fue instalado en 1924 por Swift. Sobre las experiencias de los obreros de la carne de Rosario, véase Vogelmann (2012).

¹² Diario *El Día*, 17/02/1983.

¹³ Diario *El Día*, 18/02/1983.

¹⁴ Diario *El Día*, 19/02/1983.

¹⁵ Diario *El Día*, 18/02/1983.

¹⁶ Después de haber entrado a Swift como operario hacia mediados de la década de 1940, Carlos hizo la conscripción militar y cuando retornó a la fábrica lo ascendieron a empleado, quedó a cargo de la sección Jabonería. Hacia la década de 1970 era un empleado jerárquico. Se identificó políticamente como independiente y antiperonista, y contó que proviene de una familia de militantes de la Unión Cívica Radical (UCR).

¹⁷ Diario *El Día*, 17/02/1983 y 19/02/1983, Diario *La Prensa* 17/02/1983.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

El ocaso de Swift fue entonces una tragedia para los ex-obreros de la carne, tuvo un gran impacto en sus vidas y en la ciudad. Algunos indicaron que con anterioridad al cese ya presentían un final infeliz porque vislumbraban la disminución en su remuneración, así como en la cantidad y variedad de productos; o en las fallas de la producción.

Para muchos ex-obreros, el frigorífico era además el lugar de trabajo de sus padres. Ernestina, que trabajó en él durante tres décadas (entre 1949 y 1979) como operaria, indicó que había visto a sus padres jubilarse en la fábrica y, que cuando fue su turno de retirarse, no quiso hacerlo pero tuvo que ceder: la empresa la obligó porque ya había alcanzado la edad y los años de aporte.¹⁸ En tanto, los padres de Rosa y Beatriz también trabajaron en la producción de carne en Swift y ellas siguieron el mismo camino por unos 20 años.¹⁹ Rosa contó que mientras trabajaba en la Playa de Novillo se ensuciaba con la grasa y la sangre de las menudencias, hasta que un día del año 1979 aceptó el retiro voluntario, una política de la empresa para promover la expulsión de los trabajadores dándoles un monto menor al de una indemnización. Con ese dinero abrió en su casa un comercio que atendió personalmente hasta jubilarse. Por su parte, Beatriz decidió no maniobrar más su cuchillo en la fábrica porque no tenía quien cuidara de su hijo y su salario no le alcanzaba para pagar a una niñera. Del frigorífico pasó a trabajar en una escuela como portera y en un geriátrico, hasta que finalmente consiguió completar los años de aportes para jubilarse.

El frigorífico también fue el último lugar de trabajo de los padres de Fernando por varios años. Su padre trabajó allí hasta su muerte y su madre hasta jubilarse. A diferencia de ellos y de otros obreros, Fernando estudiaba en la universidad mientras trabajaba en la fábrica, entonces su paso por el frigorífico fue de corta duración e implicó una perspectiva laboral temporaria.²⁰ No obstante, Fernando resaltó que las experiencias de compañerismo que vivió allí fueron muy relevantes y significativas para él. Antes de lo que esperaba, dejó el frigorífico de modo imprevisto, pero no para obtener el trabajo que deseaba sino para resguardarse, porque la represión había arrasado con sus compañeros de sección y temía que pudiera sucederle algo semejante.

Debido a los menguados salarios que la empresa les daba, algunos buscaron otro trabajo. Unos años antes de que el frigorífico dejara de funcionar, Carlos obtuvo un nuevo trabajo en un Banco, en el que realizaba actividades que le resultaban más interesantes. Pero allí estuvo pocos años y, al quedar desempleado, sintió mucho la falta del frigorífico. En efecto, cuando marchaba la industria de la carne, Swift era una fuente de empleo fundamental. También

¹⁸ Ernestina ingresó a Swift a fines de la década de 1940 y se dedicó a las actividades de producción en contacto directo con la carne, como aquellas de la sección Tripería. Su esposo también trabajó el frigorífico y fue delegado allí hasta que en la huelga de 1962 lo echaron.

¹⁹ Rosa y Beatriz ingresaron al frigorífico a finales de la década de 1950 e indicaron que en sus primeros años allí ellas participaban del activismo gremial apoyando las listas gremiales de orientación peronista y las medidas propuestas por el Sindicato. Las dos trabajaron en áreas de producción en contacto directo con la carne, como la de Playa Baja de novillo.

²⁰ Fernando contó que no era el lugar donde quería seguir trabajando de por vida como habían hecho unas dos generaciones anteriores de obreros de la carne. A sus 20 años de edad, Fernando comenzó a incursionar en las distintas actividades laborales de la sección Rectores. En el colegio secundario participó de las actividades convocadas por el Partido Socialista de los Trabajadores (PST) y cuando ingresó a la facultad y al frigorífico dejó de concurrir pero continuó con su orientación ideológica socialista. Varios de sus compañeros de trabajo eran militantes del PST.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Benito dejó la fábrica al encontrar mejores condiciones salariales y laborales desempeñándose autónomamente, en su propio taller.

Cuando el frigorífico cerró en 1983, al igual que otros cientos de trabajadores, Roberto y su esposa se quedaron sin trabajo.²¹ Roberto expresó que, a pesar de que antes circulaban rumores sobre el cierre de la fábrica, el hecho definitivo y su comunicación por parte de la empresa fueron repentinos y desesperantes. Como su oficio en Swift era de mantenimiento, Roberto enfatizó que a comparación con los obreros desempeñados en las secciones de producción fue afortunado ya que tuvo mayores posibilidades para trabajar de manera autónoma, como lo hizo con el arreglo de cañerías en los hogares. A su vez, se ocupó como remisero, gastronómico y, al menos hasta el año 2011, atendía su propio comercio.

Cuando los ex-obreros hablaron de la “*época del cierre de Swift*”, manifestaron su conmoción e indignación dejando en evidencia el fuerte lazo afectivo que mantenían con el espacio laboral del frigorífico. Sus primeras reacciones frente a mi pregunta sobre los motivos del cierre fabril estuvieron cargadas de tristeza y perplejidad. Todo indica que se trata de una herida abierta, ligada a interrogantes y a un sentimiento de tristeza, perplejidad e injusticia. Al intentar dar sentido a este fuerte sentimiento de injusticia, los ex-obreros brindaron sus recuerdos e interpretaciones, y señalaron la dificultad para aprehender la complejidad de lo vivido.

La mayoría estableció un período de agonía para el frigorífico, que sucedió en el tiempo a los años gloriosos que llamaron la “*época de los ingleses*”. A los momentos críticos de la producción en Swift (que repercutían en las condiciones de empleo de los obreros) mientras estaban los “*ingleses*”, apenas aludieron y los subsumieron dentro del pasado dorado. Pero el sentimiento de injusticia no fue apaciguado por el mito y la idealización de los “*ingleses*”, sino que desbordó las representaciones sobre la “*época del cierre*”, como si éstas (que incluyen sus recuerdos y reflexiones) fueran insuficientes para aprehender significativamente y fundamentar la naturaleza de ese sentimiento.

A pesar de que el cierre de Swift y la enorme reducción de obreros que le antecedió se efectuaron durante la última dictadura militar, fueron muy pocos los ex-obreros que se refirieron a este contexto y a la huelga de 1979.²² Los ex-obreros que refirieron a la dictadura al esgrimir las razones y condiciones del ocaso de Swift, incluyeron las dimensiones represiva y político-económica. Dos de los que no eran militantes de izquierda, mencionaron la conexión entre la represión y el declive. Beatriz ligó el cierre del frigorífico a “*la época esa fea que vino [...] hasta el '81, '82 las cosas estaban re feas con los militares [...] Se habían empezado a llevar gente, delegados del frigorífico*”. De manera similar, Fernando sostuvo un paralelismo entre la “*degradación*” de la situación represiva manifestada en “*los compañeros que se iban yendo*”²³ y la “*degradación*” económica perceptible en el funcionamiento de la fábrica.

²¹ A la edad de 18 años, Roberto viajó solo desde una ciudad del interior del país hacia Berisso. Trabajó para la concesión encargada del comedor del frigorífico Armour y en 1966 ingresó a Swift. Allí se dedicó a las tareas de la sección de Mecánica, donde los turnos eran de doce horas.

²² Si bien el declive del frigorífico comenzó antes de la existencia del último gobierno militar, la política económica de éste vehiculizó la reestructuración permitiendo estas transformaciones.

²³ Según indicó, aproximadamente la mitad de sus compañeros de sección fueron secuestrados y posteriormente desaparecidos.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Sólo dos militantes de izquierda entrevistados se explayaron sobre el cierre fabril, Vicente y Eugenio.²⁴ Ellos indicaron que luego de haber estado presos o sin pisar el frigorífico por razones de seguridad, se informaron sobre los sucesos en Swift a través de obreros que continuaron trabajando allí. Eugenio volvió a la fábrica a inicios de los años ochenta y Vicente tuvo contacto con los trabajadores que vivieron la huelga y el ocaso. Ambos dieron centralidad al marco estatal-dictatorial para explicar el modo y las razones por las que se efectuó el cierre fabril. Para ellos, la dictadura incidió en el declive ya que había desplegado su brutal represión hacia varios activistas e inyectado medidas político-económicas sumamente perjudiciales para los obreros. Vicente explicó que durante la dictadura fue *“cuando se desindustrializa el país y se da un proceso de achicamiento de la clase trabajadora, y de selección de la clase trabajadora”*, en el sentido de que en las fábricas quedaron *“los más vagos, los más inútiles, los más alcahuetes y los más haraganes”*. Desde su punto de vista, tanto la represión hacia militantes y activistas, como la política económica dañaron la capacidad productiva industrial. Tal situación llevó a que fuesen expulsados de la fábrica los trabajadores más capacitados, con más habilidades técnicas y/o político-sindicales, que según él habrían logrado resistir al cierre.

Eugenio y Vicente, a su vez, remarcaron con sabor amargo una visión desconfiada de la dirigencia gremial, por su actuación ante el cierre fabril. Eugenio recordó que la dirección sindical decidió hacer una misa porque el gobierno provincial había advertido que no podrían realizar una movilización callejera ni tomar el establecimiento. Ante tal elección resaltó que la *“misión”* de la dirigencia no era la *“rebeldía”*.

También indicó Eugenio que la conducción gremial propuso a los obreros que aceptaran la indemnización y que ello significó abandonar la lucha por la fuente laboral presente y futura.²⁵ Además, en parte explicó la aceptación de las indemnizaciones por la mayoría de los obreros debido a la influencia de la dirección gremial, que había indicado la posibilidad de invertir el dinero en el Banco y cobrar mensualmente los intereses para *“vivir sin trabajar”*. Eugenio señaló que se trató de una propuesta infructuosa y advirtió: *“no veían que estaban postergando el futuro de la ciudad de Berisso y de las futuras generaciones”*. A su vez, evocó las dificultades que enfrentaron para sostenerse los múltiples proyectos de trabajo autónomo que surgieron con las indemnizaciones: *“y así los que compraron taxi, no sabían qué hacer con el taxi, los que pusieron kiosco no sabían qué hacer a los años con el kiosco [...] Fue un golpe muy fuerte”*. La cuestión de la saturación de nuevos comercios y taxis en la ciudad y el sentimiento de decepción y dolor por los duros años vividos tras el ocaso, incluyendo los proyectos truncados de trabajo autónomo, fueron recurrentes en los distintos relatos de los ex-obreros de Swift.

Las representaciones sobre la *“época del cierre de Swift”*, atravesadas por el sentimiento de injusticia, ponen en perspectiva las críticas historias de los obreros cárnicos. En mi tarea de explorar los modos de narrar el declive y el ocaso que conforman ese período, registré los siguientes tópicos: la incidencia de la dimensión estatal, las apreciaciones sobre la huelga de

²⁴ Vicente arribó a La Plata, a los aproximados 18 años de edad, para realizar sus estudios universitarios y a inicios de la década del setenta comenzó a militar en las Fuerzas Armadas Peronistas (FAP) y en el Peronismo de Base (PB). Hacia 1972, desarrolló militancia territorial en el Barrio Obrero de Berisso y desde la agrupación tomaron la decisión política de que él ingresara al frigorífico. Eugenio comenzó a trabajar cuando era joven, hacia 1966 ingresó al frigorífico Armour y al año siguiente a Swift. En la década del sesenta era militante de la Juventud Peronista (JP) y en la siguiente pasó a ser militante del Partido Comunista (PC), además de que fue delegado sindical del área de Mecánica donde realizaba tareas de mantenimiento.

²⁵ La prensa del período indica que una de las posturas de los dirigentes sindicales era la de aceptar las indemnizaciones. (Diario *El Día*, 18/02/1983).

1979, y las referencias a las tensiones entre el capital y el trabajo.²⁶ Este último tópico constituye el análisis central de este artículo: las alusiones o su ausencia, de manera implícita o explícita, y cómo, a las tensiones entre el capital y el trabajo en las representaciones acerca de la “*época del cierre*”.

III. Los empresarios, los “*ingleses*” y los dueños argentinos

Algunos ex-obreros señalaron que el cierre fue generado por los empresarios o el capital, en su búsqueda de mayores y mejores beneficios. Algunas versiones añadieron la hipótesis de negocios fraudulentos, ligados al desmantelamiento. La imagen del desmantelamiento en estos casos resulta muy potente. Durante nuestra conversación, Alberto, la exponía como sigue: “*¡Todo eso vacío! Que uno estaba acostumbrado a ver un mundo de gente ahí adentro del frigorífico. Todo peladito, todo abandonado, tremendo*”. La tristeza que acompañaba a las palabras de Alberto se reiteró en varias ocasiones.

También algunos consideraron injusto el accionar de los empresarios que, orientados por objetivos de negocios, cerraron la fábrica. En estas representaciones quedó implícita la idea de que los propietarios legales no mostraron una apropiación afectiva respecto del frigorífico semejante a la de sus trabajadores. Para estos últimos, no fue solamente su trabajo el que fue dañado, sino también su relación de pertenencia con el espacio y las relaciones laborales construidas. Mucho más que una estructura con máquinas y trabajadores produciendo, los frigoríficos fueron un lugar de encuentro con compañeros, durante buena parte de sus vidas. Tal es el caso de Manuel que trabajó en Swift desde los 14 hasta los 50 años de edad.²⁷

Entre los ex-obreros que centraron la responsabilidad en los empresarios, sólo Roberto no cuestionó sus negocios ni valoró como injusto su proceder, aunque sí la situación. Roberto expresó que, como “*fue desmejorándose la industria de la carne*”, los dueños del frigorífico posteriores a los “*ingleses*” no lograron que funcionara y lo dejaron desabastecido de herramientas, con un personal reducido y sin producción suficientemente rentable. Desde su perspectiva, la lógica de la rentabilidad que guía al capital se ve naturalizada, como también aceptada en sus consecuencias. Además, Roberto indicó que lo “*bueno que tuvo Swift*” fue que siempre pagó el salario a tiempo y que “*ni bien dejó la gente sin trabajo, en menos de una semana, les pagó a todos*”. De este modo, no sólo encontró lógico el cierre, sino que también señaló una característica de la empresa que valoró positivamente en aquellas circunstancias.

Por su parte, Benito expresó una pertinaz incógnita que ha compartido desde hace tiempo con sus compañeros de Swift y vecinos de Berisso:

²⁶ El declive refiere al período de decaimiento en la producción e inversión y el ocaso al cierre definitivo de Swift. El límite entre el declive y el ocaso no fue representado con precisión y ambos fueron aludidos en estrecha vinculación.

²⁷ Antes del golpe de 1955, Manuel ingresó al frigorífico Armour con catorce años de edad dentro del área de menores. Más adelante, la empresa lo trasladó a Swift y cuando descendió la producción lo emplearon como sereno, es decir personal de Protección que se dedicaba a la vigilancia de la planta.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

¿por qué no se quedaron con éste en vez que con el de Rosario? [...] para sacar la exportación del frigorífico [...] acá está a un kilómetro de aguas abiertas en el puerto de La Plata. [...] En cambio de allá tienen que venir 400 kilómetros por río

En este sentido, exclamó con desazón que a veces no entiende la lógica de los “negociados” que realizan los empresarios.

La duda de Benito fue compartida por Alberto, que fue trasladado por una tarea temporal a la planta de Rosario.²⁸ Alberto habló de una supuesta rivalidad entre ambas plantas y defendió la de Berisso, al remarcar la obsolescencia de la fábrica de Rosario. La sensación de desconcierto e incompreensión en estos ex-obreros respecto a las maniobras efectuadas por el capital, dirigió las representaciones hacia esta rivalidad como si cada una de ellas representase un bloque homogéneo opuesto al otro. En parte, esta lectura es la que habilita el desplazamiento de las explicaciones relativas al cierre desde la lógica empresarial de acumulación a la decisión gerencial.

En otro orden, algunos ex-obreros vincularon el cierre del frigorífico a la partida voluntaria de los “ingleses” que, para algunos, coincidió con el pasaje de la fábrica a los capitales nacionales y, para otros, con su cierre definitivo. Al delinear la figura de los “ingleses”, en concordancia con su idealización de la Edad de Oro, los ex-obreros consideraron que su administración fue adecuada y eficaz y elogiaron el despliegue de los “ingleses” con los frigoríficos. Desde el punto de vista de gran parte de los ex-obreros de Swift entrevistados, el significado del declive fabril sólo puede ser entendido a partir de su opuesto, es decir aquel pasado más lejano que construyeron y enfatizaron como una Edad de Oro: la “época de los ingleses”. La mayoría de los ex-obreros insistió en hablar sobre las características de esa época dorada de los obreros de la carne, resaltaron los aspectos anhelados que se desarticulaban y decayeron con el ocaso. Quienes tendieron a subrayar con mayor énfasis la época de los ingleses fueron los ex-obreros que ingresaron antes de la década de 1970 al frigorífico. Por el contrario, los más jóvenes cuyo ingreso a Swift fue en los años setenta –cuando la fábrica ya estaba en manos nacionales- y los militantes de izquierda de esa década, focalizaron su relato sobre los trabajadores y las prácticas gremiales en el pasado más reciente. Si bien algunos de ellos refirieron a la “época de los ingleses” no le asignaron tanta centralidad como los anteriores.

La figura nativa de los “ingleses” está ligada a la nostalgia de los años dorados del frigorífico. Aunque la figura de los “ingleses” fue también indicada para aludir a los jefes fabriles, estuvo principalmente referida a los patrones. Aclaro que esta caracterización no tiene soporte histórico-documental ya que los capitales eran de procedencia sudafricana y norteamericana. Sin embargo, la suposición de esta nacionalidad inglesa forma parte de las representaciones sociales sobre los “ingleses” recreada por los ex-obreros. A través de esa figura dotaron de una personificación al capital extranjero dueño de los frigoríficos. En vez de aparecer como un capital abstracto e impersonalizado, o como un entramado de decisiones y acciones de propietarios anónimos y emotivamente lejanos, la idea de los patrones “ingleses” da un efecto de proximidad y personificación. Este efecto estructura el mito de la Edad de Oro. La referencia a los “ingleses” como patronal denota añoranza, nostalgia, idealización y admiración.

Casi treinta años después del cierre, el mito de los “ingleses” fue resignificado. Su potencialidad como “mito-praxis” descansa en que su construcción simbólica mítica adquirió un sentido

²⁸ Alberto es un militante peronista (afiliado al Partido Justicialista desde los 18 años de edad) que fue delegado gremial en la sección de Mantenimiento de Swift en los años '70, alineado con la conducción del sindicato.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

particular de anhelo y añoranza en el contexto del frigorífico cerrado.²⁹ Los “*ingleses*” representan la sociedad de pleno empleo que los ex-obreros tuvieron y anhelan para algunos de sus hijos y nietos, un tesoro muy valorado tras el cierre fabril. Así, el mito de los “*ingleses*” contribuye a idealizar el trabajo asalariado y la necesidad del capital para que haya trabajo, riqueza, abundancia, felicidad.

Algunas explicaciones sostienen que los “*ingleses*” vieron que la fábrica no era más redituable por lo que dejaron de invertir en reparaciones y “*dijeron ‘esto quédenselo ustedes’, agarraron las valijitas y se fueron*”, tal como sintetizó Tomás.³⁰ En esta interpretación, una vez que el frigorífico pasó a manos argentinas redujo aún más la diversificación de la producción, por lo que mermó la cantidad de trabajadores y la fábrica se “*fue achicando*”. Durante nuestra conversación, Tomás aclaró que los “*ingleses*” entregaron a los argentinos una fábrica ya descuidada y sostuvo que el frigorífico cerró porque los “*ingleses*” se retiraron.

También Enrique expresó disgusto hacia los “*ingleses*” porque, cuando dejaron el frigorífico, efectuaron un planteo que consideró ridículo: declararon pérdidas.³¹ Así, entre el enojo y la risa, apuntó lo absurdo de esta paradoja: “*ellos siempre acusan pérdidas, el que tiene plata siempre tiene pérdidas, los que no tienen plata son los que están bien*”. Además, explicó que

con los ingleses hacíamos horas extras y [...] acusaban pérdidas ellos, [...] ellos hacían un stock y decían que tenían que vender todo eso y que si no lo vendían era pérdida, ¡y no era pérdida! Porque una noche de picadillo o de paté foie hacían 400.000 latas, en todo el día, y con eso ya pagaban a todos [los trabajadores] [...] ¡acusaban pérdidas!

Siguiendo este argumento Enrique indicó que, lejos de las pérdidas, se trataba de un engaño hacia los trabajadores.

En sintonía con estas apreciaciones, José comparó lo sucedido en los frigoríficos con el proceso de desmantelamiento de los ferrocarriles, cuya explotación también estuvo a cargo de los “*ingleses*”, quienes *se fueron* cuando ya no les generaban más ganancias, dejando las *vías muertas* del tren y la fábrica abandonada.³² Expresó que “*los frigoríficos eran ingleses [...] a ellos les dio ganancia y a nosotros [...] pérdida aunque nos dieron vida también a nosotros, le dieron vida al país*”. De este modo, si bien criticó a los “*ingleses*”, les reconoció una contribución sustancial.³³

Es crucial apuntar que la partida voluntaria de los “*ingleses*”, con sus valijas, como parteaguas entre una época gloriosa del frigorífico y su decadencia, tan presente en los relatos no tiene fundamento en la documentación histórica. Como ya fue dicho, el traspaso del frigorífico de

²⁹ El “*mito-praxis*” permite vislumbrar cómo “el uso de conceptos convencionales en contextos empíricos somete los significados culturales a revalorizaciones prácticas” (SAHLINS, 1997:136).

³⁰ Tomás ingresó en la fábrica a principios de la década del ‘50, donde trabajó en la sección de Fábrica de envases de lata (“*Tachería*”) y aprendió las tareas de fresador.

³¹ Enrique trabajó en la sección de “*Tachería*” entre 1962 y 1979, cuando tomó el retiro voluntario. Se ha identificado políticamente como peronista.

³² José inició sus actividades laborales en el ámbito rural, en las cosechas de uva de las provincias de Mendoza y San Juan. A inicios de la década de 1950 arribó a Berisso y unos diez años después ingresó a Swift, trabajó en la Playa de capón, cerdo y novillo. Su orientación política desde aquellos años ha sido el peronismo.

³³ En la historia de vida de María Roldán elaborada por Daniel James, el cierre del frigorífico también fue ligado al accionar de los “*ingleses*”: “*aquí los ingleses [...] cerraron y se acabó, mandaban ellos, [...] cerraron porque las fabulosas ganancias ya habían llegado a su tope, hasta acá llegamos, argentinos, chau*” (JAMES, 2004:106 y 107). En esta versión, a diferencia de los ex-obreros que entrevisté, predomina aún más una postura crítica ante los “*ingleses*” y es resaltada la descripción del sufrimiento de los trabajadores frente a los espectaculares beneficios de los “*ingleses*”.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

capitales trasnacionales hacia la intervención estatal se debió a un fallo judicial contra la empresa Swift-Deltec. Si bien algunos ex-obreros acusaron a los “*ingleses*” de haber dejado en malas condiciones a la fábrica, el accionar estatal dirigido contra los “*ingleses*” acusados de maniobras fraudulentas quedó en el olvido. Así, las representaciones gloriosas de aquella época no quedaron manchadas por la quiebra y la denuncia. Al narrar el declive fabril expusieron una imagen contradictoria de los “*ingleses*”: fueron quienes “*dieron vida*” a la población local y nacional pero, al mismo tiempo, quienes abandonaron la fábrica provocando serios perjuicios. Así, se combinaron valoraciones contrapuestas sobre esta patronal, a la que responsabilizaron por descuidar al frigorífico y sus trabajadores en el último tramo. La desinversión y el abandono de la fábrica son dos aspectos de la crítica hacia los “*ingleses*”. Sin embargo, no trastocan la visión idealizada sobre ellos.

A diferencia de los anteriores, otros ex-obreros apuntaron como motivo del decaimiento del frigorífico, el carácter nacional de la patronal. Este argumento presentó con firmeza la contraposición entre los patrones “*ingleses*” y los argentinos, para alabar a los primeros y criticar a los segundos. En estos términos, la producción de excelente calidad está asociada a la gestión extranjera y varios ex-obreros explicaron la sucesión de fallas en la producción, la falta de inversión y la escasa provisión de herramientas a partir de la gestión nacional. Alberto señaló que con “*Carnes Argentinas, [...] empezó... [...] a andar mal*” ya que se tiraba más de la mitad de las 700 mil latas que se hacían por día de paté foie, picadillo y demás. Este cálculo, transformado en indicio del decaimiento, se contrapone a “*cuando estaban los ingleses y una lata que salía mal [...] era un problema grave*”.

En líneas generales, la desinversión y el mal funcionamiento fueron asociados directamente con la patronal nacional, a lo que se agrega la deshonestidad de los gerentes. En palabras de Emilio, “*cuando estaban los ingleses era una cosa, cuando lo agarraron los argentinos: ¡se fundió!*” En este sentido, remarcó la idea de que el capital nacional era inepto. También Fernando asoció el inicio del declive de la fábrica con la empresa Carnes Argentinas, que generó la “*degradación*” del frigorífico y recordó que, durante su administración los obreros habían realizado una contundente huelga en repudio del descuido de la fábrica.

Estas representaciones, atravesadas por un profundo sentimiento de injusticia, aluden a negociados oscuros y mejores beneficios para los empresarios; a la desinversión y el abandono por parte de los “*ingleses*” y, a la mala administración de los dueños argentinos. A partir de estos tres ejes argumentales centrados en los empresarios, los “*ingleses*” y los dueños nacionales, los ex-obreros indicaron las responsabilidades y sus variantes del capital. Sin embargo, los motivos del declive y el ocaso de Swift no son un terreno exclusivo de estos actores. Como veremos a continuación, este proceso también puede volver protagonistas a los propios obreros.

IV. Los trabajadores “descuidados”

Una interpretación muy distinta a las anteriores fue aquella que culpabiliza a los propios obreros de la carne y a la creciente conflictividad sindical. Ernestina recordó que en “*los últimos tiempos era un ‘viva la pepa’, cuando se hizo cargo el gobierno [...] no había mucho control... [y se realizaban] muchas huelgas, muchos paros*”. Asimismo consideró que, en estos años, si bien “*trabajar se trabajaba*”, la gente robaba “*cualquier cantidad*”, no cumplía con ciertas reglas, no

cuidaba los recursos de la fábrica ni se moderaba en los pedidos realizados a la patronal. Ernestina criticó las huelgas del último tiempo del frigorífico porque, según sus palabras, “*hacían paro por cualquier pavada y los delegados eran los que mandaban*”. Sin embargo, su apreciación no es igual hacia todo tipo de huelga ya que aquellas realizadas en “*la época de Perón*” quedaron fuera de esta caracterización. Según Ernestina no sólo los operarios sino también los supervisores con sus negligencias creaban un clima desorganizado. La administración gubernamental y la actitud de los obreros con los paros y con el descuido generaban descontrol y desorden. Fue este panorama el que configuró las condiciones del cierre del frigorífico, involucrando la culpabilización de los trabajadores, su accionar gremial y a la administración estatal que fue incapaz de poner orden.³⁴ Rosa fue otra de las ex-obreras que culpabilizó a los trabajadores por el cierre de Swift. Para ella los trabajadores “*no supieron cuidar todo*”, al igual que sucedió en YPF, en donde trabajó su marido.³⁵ Rosa explicó que en los últimos años del frigorífico faltaban muchos trabajadores, solicitaban carpeta médica sin una justificación razonable o se cortaban adrede para no ir a trabajar por unos días: “*cualquiera se cortaba un poquito y se iba a la casa. [...] Si te cortaste, te tienen que curar y mandarte a tu casa, dos o tres días [...] Mucha gente... [...] mucha carpeta*”.

Ambas mujeres coincidieron entonces en señalar el accionar de los obreros como motivo del cierre, una posición que fue acompañada de ideas anti-estadistas, pro-privatizadoras y anti-sindicales. Es decir, discursos concordantes con la defensa de las privatizaciones de la última dictadura, que se prolongaron en la década del '90, con el impulso del gobierno menemista.³⁶

En los relatos de otros ex-obreros, la adjudicación de la responsabilidad a los trabajadores no es en términos amplios y generales, sino que alude a un grupo específico: aquellos que no eran operarios. Fernando, Aníbal y Benito afirmaron que unos empleados jerárquicos de la sección de Protección –dedicada a la vigilancia– se enriquecieron con los materiales que extrajeron del frigorífico, contribuyendo así al proceso de desmantelamiento a partir de maniobras fraudulentas, en vez de haber dejado intacto su patrimonio.³⁷ Aníbal, dijo entonces:

Cuando cierra, [...] queda la gerencia del Swift La Plata. La planta cerrada. El capataz de los serenos, [...] que supuestamente tenía que cuidar las instalaciones, eran los que estaban desmantelando todo, toda la gente veía pasar los camiones con chatarra. [...] El inoxidable que tenían las columnas, eso lo vendían. Porque habían dejado al zorro a cuidar las gallinas, [...] hacían la denuncia como que habían robado para justificar lo que faltaba

En las representaciones de estos ex-obreros, si bien el “robo” apareció como un elemento más del ocaso, la responsabilidad visible del desmantelamiento quedó encarnada en el grupo de

³⁴El historiador James también indicó que, según su impresión, varias personas que vivieron los tiempos en que los frigoríficos funcionaban, culpaban a los obreros por aprovecharse demasiado de la empresa; le preguntó a Doña María sobre este asunto y ella respondió que hubo “*obreros malos [aunque] muy pocos*” y que lo importante es que “*la empresa siempre ganó*” (JAMES, 2004:106). También Lobato (2004) halló en su investigación que los obreros colocaron el foco de las responsabilidades del cierre de las dos plantas procesadoras de carne, en los trabajadores y sus abusos en vez que en los monopolios extranjeros.

³⁵ Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) era una empresa petrolera del Estado argentino que al privatizarse en 1992 se denominó Repsol-YPF. Recientemente el Estado adquirió el 51% de sus acciones.

³⁶ Argumentos de esta índole también se remontan a los primeros gobiernos peronistas.

³⁷ Aníbal es amigo de algunos ex-obreros y es hijo de un panadero que tenía de clientes a muchos trabajadores de la carne ya que su panadería estaba ubicada a metros de Swift. Aníbal presenció y participó durante algunos intervalos de la entrevista a su amigo Fernando, en los cuales se derivó en una entrevista grupal.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

trabajadores de vigilancia. De este modo, algunos confirieron menor importancia a los demás elementos en juego en el proceso del declive, desvinculando a los directivos o empresarios en las tomas de decisiones.

Por lo tanto, en los relatos acerca del declive y ocaso, señalaron a distintos tipos de trabajadores como responsables del mal funcionamiento de Swift y de su desmantelamiento: los descuidados, los activistas y un grupo específico dedicado a la vigilancia. En su explicación desvincularon o relegaron la responsabilidad empresarial y colocaron en primer plano las tensiones entre trabajadores.

V. La dictadura: la degradación y la huelga tonta

Como señalé, fueron pocos los ex-obreros que aludieron a la huelga de 1979, a pesar de su importante significación para la bibliografía histórica.³⁸ La huelga duró 32 días, entre los meses de noviembre y diciembre, impulsada por una demanda salarial y el rumor amenazante del cierre del frigorífico.³⁹ Recibió el apoyo de distintos actores de la ciudad de Berisso, entre ellos, el párroco de San José Obrero y el intendente de facto, Comisario Cersósimo.⁴⁰

Desde principios del mes de septiembre, la patronal desoyó la solicitud de aumento salarial, por lo que algunos obreros plantearon en una asamblea de Junta de Delegados, la posibilidad de hacer huelga.⁴¹ Los trabajadores se dividieron entonces entre los que apoyaban el paro de "brazos caídos", los que preferían la implantación del trabajo a reglamento, y los que querían esperar y proseguir con las gestiones de negociación por el aumento salarial.⁴² A pesar de que la dirigencia sindical no acordaba con el paro, lo acató a partir de esta votación. Una vez iniciada esta huelga, el ejército se dirigió a la fábrica, por lo que un número relevante de trabajadores se retiró de ella. Las fuerzas de seguridad estimaron que se habría quedado en la planta un 50% de los obreros del turno matutino.⁴³ Estos trabajadores continuaron con la medida dentro del frigorífico hasta que, el día siguiente, fueron suspendidos y amenazados por el Ministerio de Trabajo de ser sancionados según la ley 21.400.⁴⁴ En este marco, la empresa

³⁸ Véase GRESORES (2001) y VENERO (2012).

³⁹ En un contexto de descenso de la producción durante el segundo semestre de 1979 y de la imposición empresarial de unas vacaciones adelantadas para el 70% de los trabajadores. A su vez, si bien Swift se mantuvo en el primer lugar de ventas nacionales al exterior, en este período hubo una caída generalizada de las exportaciones en este sector industrial (GRESORES, 2001). Las exportaciones hacia Estados Unidos habían disminuido debido a una inspección sanitaria con resultado negativo (Archivo ex-DIPBA, Mesa B "Factor Gremial", Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VI).

⁴⁰ El personal técnico, de supervisión y de vigilancia también se sumó a los reclamos pero no al paro. (Diario *El Día*, 5 de diciembre de 1979)

⁴¹ Archivo ex-DIPBA, Mesa B "Factor Gremial", Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VI.

⁴² Archivo ex-DIPBA, Mesa B "Factor Gremial", Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VI. Entre los activistas había algunos vinculados a la militancia de izquierda clandestina que llevaba adelante el Partido Comunista y el Partido Comunista Revolucionario, cuyas publicaciones -Informe y Revista de Teoría y Práctica, respectivamente- incluyeron artículos en solidaridad con esta huelga de Swift (GRESORES, 2001).

⁴³ Archivo ex-DIPBA, Mesa B "Factor Gremial", Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VI.

⁴⁴ Esta ley castigaba a trabajadores y empleadores que alteraban el orden público o realizaban medidas de acción directa durante el estado de sitio.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

ofreció retiros voluntarios con el 50% de indemnización y un tercio de los trabajadores, unos 1.000 que incluían algunos delegados, aceptaron la propuesta.⁴⁵

Luego de 20 días de huelga, la empresa les propuso a los 2000 obreros restantes un aumento salarial del 20%, pero éstos lo rechazaron y mantuvieron la medida de fuerza. La empresa aplicó entonces la ley 21.400 y los despidió sin indemnización. Sin embargo y de inmediato, la patronal les ofreció el reingreso voluntario, aunque reservándose el derecho de admisión, con previo registro de los obreros en un padrón. Si bien varios trabajadores se inscribieron en el padrón para reingresar,⁴⁶ a partir de una asamblea general los demás obreros postergaron el pedido de aumento, rechazaron la incorporación bajo estas condiciones, y decidieron luchar contra los despidos.⁴⁷ Tras una semana de mantener esta posición, la huelga finalizó con el voto secreto en una asamblea general, en la que triunfó la medida de entrar al frigorífico bajo las condiciones empresariales.⁴⁸ La empresa sólo reincorporó a 1.200 trabajadores de los 3.000 que había adherido a la huelga y despidió cerca de 2.000 obreros si incluimos a quienes optaron por el retiro voluntario.⁴⁹

A lo largo de esta huelga se traslucieron las divisiones político-gremiales entre los trabajadores: un tercio de ellos optó por el retiro voluntario y un total de 150 se anotó en el padrón para reingresar al frigorífico, aceptando la propuesta estratégica de la empresa.⁵⁰ Esta propuesta legitimaba y fomentaba las salidas individuales de los trabajadores, por sobre su organización colectiva en la negociación de las alternativas. Aunque, simultáneamente, durante la huelga un conjunto importante de obreros participó de las instancias colectivas de decisión.

Por su contundencia, dada por la cantidad de días que duró y la cantidad de obreros que adhirieron a ella, así como por el hecho de que la concretaron en plena dictadura pese a los riesgos que corrían, la huelga de 1979 tiene una sobresaliente relevancia político-sindical, resaltada en algunos estudios académicos sobre la historia del movimiento obrero.

Sin embargo, son pocos los ex-obreros que la recordaron y, entre quienes la mencionaron, no pareciera ser un acontecimiento clave o de gran importancia en tanto evento de resistencia y lucha. Uno de los que aludió a ella fue Enrique: *“esa huelga, en el ’79 creo que fue, hicimos una huelga de un mes, [...] no me acuerdo cómo fue, aumento de sueldo creo que era. No me acuerdo bien. [...] Cuando se arregló [el conflicto] fue cuando cayó [Swift]”*.

Otros hasta aludieron a ella de manera despectiva, como Vicente o Alberto. Al momento de la huelga, Alberto era delegado sindical y respondía a la línea gremial de la conducción del

⁴⁵ La Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (Archivo ex-DIPBA, Mesa B “Factor Gremial”, Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VI) y el diario *El Día* (28/11/1979) señalaron que era del 50% y la autora GRESORES indica que era del 70%.

⁴⁶ Hacia el 5 de diciembre sumaban 150 obreros (Diario *El Día*, 30 de noviembre y 5 de diciembre de 1979).

⁴⁷ Diario *El Día*, 30 de noviembre de 1979.

⁴⁸ Por 430 votos a favor, 258 en contra y 20 impugnados (GRESORES, 2001).

⁴⁹ Archivo ex-DIPBA, Mesa B “Factor Gremial”, Carpeta 16, Legajo N°11, Tomo VII.

⁵⁰ GRESORES (2001) señala que la aceptación del despido voluntario por los obreros y algunos delegados, que dividió y desgastó parcialmente las fuerzas del colectivo de trabajadores, expresaba una contradicción ya que estos obreros tomaron el retiro voluntario desconociendo el mandato de sus compañeros. En respuesta a esa reflexión, VENERO (2012) indica que este tipo de cuestiones evidencia un problema al interior de la clase obrera y plantea que si bien la mayor parte de obreros adhirió a la huelga, habría que preguntarse por la representatividad de la medida de fuerza dado que se decidió en una Junta de Delegados y un tercio de los trabajadores aceptó el retiro voluntario.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Sindicato. Para Alberto lo más triste de todo el proceso de decaimiento fue la *huelga tonta* y el posterior despido masivo porque consideró que la fábrica sin todos esos trabajadores era como si no hubiera seguido existiendo. Para Alberto fue *tonta* porque fue promovida por delegados que mentían cuando decían que tenían el aval de la gente para parar. Así, Alberto indicó una limitación o grieta en la organización gremial y dio cuenta de las divisiones entre los obreros y los delegados para decidir si ir, o no, a la huelga.⁵¹ Alberto evaluó la huelga de 1979 en base a su triste resultado, el despido masivo y los inconvenientes surgidos dentro del conjunto de obreros por sus divisiones político-gremiales.

Cuando le pregunté por esta huelga a Vicente, que fue un opositor a la conducción gremial, explicó que cuando ocurrió no estaba en la fábrica y que, según los comentarios que le hicieron en Berisso, la dirigencia sindical “*arregló*” en secreto con la empresa un beneficio personal a cambio de que ésta no ofreciera indemnizaciones. No sólo Vicente, sino también otros entrevistados que participaron de la huelga e incluso algunos estaban alineados con la dirección sindical, manejaron esta versión.

Tal vez apelar al recuerdo de esta huelga implicara para los ex-obreros poner en relieve esas grietas en la solidaridad obrera, que fueron situaciones dolorosas y contradictorias. Por un lado, plasmadas en las divisiones político-gremiales entre los obreros, para algunos promovidas por quienes incitaron a concretar la huelga, para otros posiblemente profundizadas por quienes tomaron el retiro voluntario o se registraron en el padrón.⁵² Por otro lado, los ex-obreros que expresaron rechazo hacia la huelga dirigieron su crítica hacia los miembros de la conducción gremial por haber negociado, según sus consideraciones, con la patronal en perjuicio de los demás trabajadores. Para los ex-obreros este grupo consumó, al igual que los empleados que “*profanaron*” la fábrica, una estrategia individualista. En este sentido, los que tenían que defender los intereses de los obreros y los que tenían que cuidar del frigorífico, hicieron lo contrario. Actuaron en función de sus beneficios personales en un momento de gravedad para el conjunto de los obreros de la carne. Posiblemente, por estas razones, resulte más factible omitir la huelga de 1979, cargada con el peso de esa derrota.

VI. Conclusiones: tópicos y paradojas

Hasta aquí, expuse algunos tópicos y valoraciones que subyacen a las representaciones de los ex-obreros sobre el declive y cierre fabril. Uno de los tópicos refiere a la incidencia de la dimensión estatal, otro a sus apreciaciones sobre la huelga de 1979 y, por último, uno tercero que rastrea las referencias a las tensiones entre el capital y el trabajo. En las representaciones y valoraciones acerca de cada uno de estos tópicos identifiqué un elemento paradójico.

La dimensión estatal tuvo una escasa presencia como componente de la explicación sobre el declive. Quienes refirieron a la dictadura para hablar del ocaso fueron los militantes de izquierda que lo asociaron con las dimensiones represiva y económica. Pero por lo general, el modelo económico de la dictadura no surgió en los relatos de los ex-obreros como un factor

⁵¹ Estas divisiones fueron registradas por la publicación clandestina de izquierda *La Chaira* (GRESORES, 2001). En una de las notas de *La Chaira* citaron las posiciones contrapuestas entre los obreros, por un lado unos apoyando el paro total de actividades, y otros proponiendo “*paros progresivos*” dado el contexto de falta de trabajo.

⁵² GRESORES (2001) afirma que los obreros que sostuvieron el paro en el lugar de trabajo criticaron a los que se retiraron del frigorífico una vez que apareció el ejército.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

que incidió en las condiciones de vida y de empleo durante los años de declive y ocaso. A pesar de que, paradójicamente, fue central en su combinación con la reestructuración económica que dio cauce a la desindustrialización.

Otro de los tópicos es que la huelga de 1979 fue silenciada o relegada por los ex-obreros como evento de lucha y resistencia al cierre. A pesar de ser una huelga reconocida por los estudios sobre dictadura e historia del movimiento obrero. Quienes refirieron a esta huelga, la asociaron a situaciones controversiales y dolorosas para ellos. En vez de haber resaltado la significación gremial y la combatividad de esta huelga, los ex-obreros expresaron las valoraciones negativas sobre una serie de situaciones vinculadas a ella: la derrota de la lucha colectiva, las divisiones político-gremiales, las grietas en la solidaridad obrera provocadas por la opción de varios obreros por estrategias individuales propuestas por la empresa y el arreglo entre miembros de la dirigencia sindical y la patronal. Estas situaciones permiten construir una dimensión paradójica de esta huelga: muestran los quiebres y fragmentaciones entre algunos trabajadores en el transcurso de una acción colectiva que es producto de la solidaridad y la unidad. Quizás porque los ex-obreros asociaron esta huelga a la derrota, los quiebres y la fragmentación, tendió a ser silenciada o relegada.

Por otra parte, quienes fueron militantes de izquierda y la mayoría del resto de los ex-obreros aludieron a una autopercepción identitaria como trabajadores con intereses opuestos a los del capital. A partir de aquí me centro en los segundos. En ellos esta perspectiva clasista fue más visible y evidente con las críticas que dirigieron hacia la lógica del capital. Aunque estas críticas las restringieron al momento de declive del frigorífico y no fueron referidas a las décadas previas. Desde esta postura clasista, estos ex-obreros combinaron valoraciones contradictorias hacia la figura de los "ingleses", vistos por un lado como símbolo del capital extranjero eficiente en oposición al capital nacional y/o estatal ineficiente, y por otro lado como los que abandonaron a los obreros en búsqueda de mayores ganancias.

Si bien la mayoría de estos ex-obreros se autoidentificó como trabajadores con intereses antagónicos a los del capital, a su vez interpretaron un conjunto de situaciones que involucran la relación entre capital y trabajo con ideas que no están fundadas en su dinámica antagónica y que de hecho la contradicen. Esta ambigüedad denota el carácter contradictorio y asistemático que Gramsci ([1975] 2000) adjudica al pensamiento de las clases subalternas, en tanto que aglomerado confuso de fragmentos de diversas concepciones del mundo.

En sus esquemas de percepción y pensamiento subyace una perspectiva clasista junto a otras que se oponen a ella, de modo combinado y superpuesto. Aunque estas otras perspectivas hayan sido menos habituales en los relatos sobre el declive, son parte del horizonte de posibilidades de los esquemas de percepción y pensamiento de los ex-obreros: la idea de rivalidad entre los empleados de las plantas de Rosario y Berisso y la atribución a esta competencia de cierto margen de influencia en el ocaso; la centralidad que atribuyeron a la oposición entre la eficiencia del capital extranjero y la ineficiencia del capital nacional para argumentar el motivo del cierre, relegando como factor a los objetivos de rentabilidad compartidos por ambos; la operación de responsabilizar por el declive al carácter estatal de la administración del frigorífico, mediante la extensión del tiempo de esa gestión (que fue entre 1971 y 1977) hasta el cierre en 1983, y la apelación discursos antiestatales ligados a las experiencias privatizadoras de los años '90. Estos discursos hegemónicos en aquella década, justificadores de las privatizaciones, fueron reapropiados y utilizados para dar sentido al cierre de la fábrica, ocurrido diez años antes, y responsabilizar a la administración estatal.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Entre las ideas que contradicen la dinámica antagónica entre capital y trabajo, a su vez surgió la adjudicación de toda o parte de la responsabilidad del cierre fabril a distintos grupos de trabajadores, ya fueran los empleados de la planta de Rosario, los huelguistas, los descuidados, los “vagos” o los de vigilancia. Subrayaron estrategias individualistas de cada uno de estos grupos que implican, por ende, el quiebre de la solidaridad obrera en una situación extrema de pérdida del central sustento vital de la ciudad y de cada una de las familias de los obreros de la carne. Que algunos de los ex-obreros hayan responsabilizado a los trabajadores muestra una de las paradojas presentes en ellos: al mismo tiempo que percibieron los intereses obreros como contrapuestos a los de la empresa, pensaron ciertas cuestiones desde la óptica hegemónica del capital. En este último sentido, identifiqué un rasgo parcial de violencia simbólica, en términos bourdieanos.⁵³

También en el mito de los “ingleses” estuvo relegada la naturaleza antagónica del vínculo capital-trabajo. La relación entre los “ingleses” y los obreros a través de esa mistificación es primordialmente de naturaleza armónica. Al personificar a los dueños del frigorífico con la figura de los “ingleses”, les atribuyeron una caracterización más positiva que cuando refirieron a los capitales en su condición impersonal. A pesar de ello, las miradas negativas contra el capital en general, ligadas al declive, mancharon la figura de los “ingleses” aunque no alcanzaron a revertir la idealización y el agradecimiento que expresaron hacia ellos.

Como si les fuera dificultoso expresar su molestia con los capitales que les *dieron vida*, comunicar su sentimiento de impotencia ante el “abandono”. También como si fuera dificultosa la evocación del declive porque los enfrenta tanto a las grietas dolorosas (durante y después) del ocaso, así como al hecho de desnudar a los “ingleses” como capitales iguales a los demás, con su régimen de arbitrariedades guiados por la ambición.

Quizás el sentimiento de injusticia transmitido en los relatos sobre el declive y el ocaso de Swift, refiera al propio funcionamiento de los capitales y a su arbitrariedad. Más aún si quienes aportaron a ello, ya sea por haberse retirado o haber desinvertido el frigorífico, fueron los “ingleses” que les *dieron vida*. En este sentido, el recuerdo de la “*época del cierre*” los enfrentó a un aspecto paradójico de sus apreciaciones sobre estos patrones en tanto dadores de vida y provocadores del desamparo de sus trabajadores. Esta lógica de funcionamiento que puede generar tanto satisfacciones como perjuicios a los trabajadores, opera a través de su carácter violento y disciplinador reafirmando las desigualdades de clase. Esta forma de la violencia no remite exclusivamente a determinados acontecimientos o procesos ni a decisiones particulares del capital, sino que es intrínseca a su accionar. No obstante, en algunos momentos, se torna más problemática y contundente, y por ende más visible, como es el caso del cierre fabril.

Bibliografía

BELINI y ROUGIER: **El Estado empresario en la industria argentina. Conformación y crisis.** Buenos Aires, Manantial, 2008.

⁵³ Hay violencia simbólica cuando los dominados interpretan el mundo con las categorías y/o la perspectiva de los dominantes (Bourdieu y Wacquant, 2005).

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

BOURDIEU, Pierre y WACQUANT, Loïc: **Una Invitación a la sociología reflexiva**. Buenos Aires, Siglo XXI, 2005.

BRETAL, Eleonora: *“La época de los ingleses, la época de los militares y la época del cierre. Representaciones y clasificaciones sociales de los ex-obreros de Swift de Berisso”*. Tesis inédita de Maestría en Ciencias Sociales, Universidad Nacional de General Sarmiento e Instituto de Desarrollo Económico Social, 2014.

GRAMSCI, Antonio: **Cuadernos de la cárcel**. México, Ediciones Era, [1975] 2000, tomo 6.

GRESORES, Gabriela: *“Conflictos obreros en la industria frigorífica bajo la dictadura militar”*, en **Ciclos**, Buenos Aires, 2001, N° 22, págs. 87-107.

JAMES, Daniel: **Doña María. Historia de vida, memoria e identidad política**. Buenos Aires, Manantial, 2004.

LOBATO, Mirta Zaida: **La vida en las fábricas. Trabajo, protesta y política en una comunidad obrera, Berisso (1904-1970)**. Buenos Aires, Prometeo, 2004.

SAHLINS, Marshall: **Isla de historia: la muerte del capitán Cook: metáfora, antropología e historia**. Barcelona, Gedisa, 1997.

SANUCCI, Lia: **Berisso. Un reflejo de la evolución argentina**. La Plata, Municipalidad de Berisso, [1972] 1983.

TREVIÑO, Pepe: **La Carne Podrida**. Buenos Aires, Del Salto, 1972.

VENERO, Felipe: *“La clase obrera y el proceso de reestructuración capitalista. Una reflexión en torno a la historiografía de los trabajadores durante la última dictadura militar (1976-1983)”*. Tesis inédita de Licenciatura en Historia, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata, 2012.

VOGELMANN, Verónica: *“Trabajadores y Reconversión en la Industria Frigorífica. Las experiencias gremiales de los trabajadores de la carne del Gran Rosario”*, Tesis inédita de Doctorado en Humanidades y Artes con Mención en Antropología, Facultad de Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Rosario, 2012.

Entrevistas a: Alberto, 28/02/2012; Benito, 29/02/2012 y 12/03/2012; Beatriz y Rosa, 12/05/2010; Carlos, 31/05/2010 y 01/06/2012; Daniel, 08/05/2010; Emilio, Aurelia y María, 09/03/2011; Enrique y Lucía, 19/03/2011; Ernestina, 22/07/2010; Eugenio, 05/01/2012; Fernando y Aníbal, 8/5/2010; José, 25/03/2011; Manuel, 10/5/2010; Roberto, 7/5/2010 y 30/03/2011; Tomás, 21/03/2011 y 30/03/2011; Vicente, 14/09/2010.

Fuentes documentales

Boletín del Ministerio de Economía, n. 204, 24 de octubre 1977.

Theomai 33

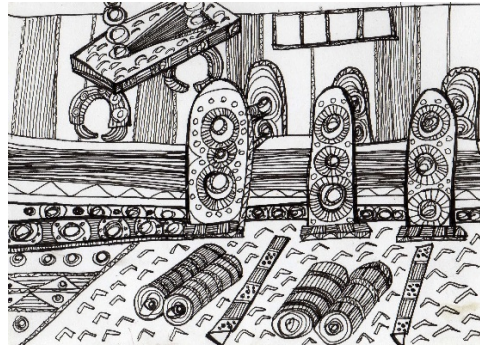
primer semestre 2016 / first semester 2016

Documentos del Archivo de la ex-DIPBA, Mesa B "Factor Gremial", Carpeta 16, Legajo N°11, Tomos VI y VII.

Censo realizado por la "Comisión de Memoria, Recuerdo y Compromiso de la ciudad de Berisso".

Diario *El Día*, La Plata.

Diario *La Prensa*, Argentina.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI/ THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Temporalidades de los jóvenes en el trabajo

**Sentidos del trabajo y experiencias del conflicto de
empleados de empresas de supermercados durante la
posconvertibilidad**

Julieta Longo*

1. Introducción

El trabajo en el sector de los servicios se ha expandido en las últimas décadas, paralelamente a importantes transformaciones que se han sucedido en las empresas del sector. Particularmente en el caso del sector de comercio, a partir de la década del '70 los pequeños establecimientos dejaron paso al surgimiento de grandes espacios comerciales de empresas

* CEIL-CONICET. longojulieta@gmail.com

multinacionales. Allí nuevos trabajadores, muchos de ellos jóvenes y mujeres, acuden diariamente a trabajar en condiciones laborales que se asemejan cada vez más a las tareas monótonas y rutinarias que caracterizan a los obreros industriales. Las transformaciones en el sector modificaron así la fragmentación y las condiciones de trabajo tradicionales de los empleados de comercio, señaladas en los estudios académicos como claves analíticas para explicar el distanciamiento de los empleados de las formas de organización sindical y conflictividad que caracterizaban a los obreros de la industria (Martuccelli y Svampa, 1997).

Sin embargo, ante dicho proceso, los empleados de comercio no han surgido en las últimas décadas como un actor protagónico de la conflictividad laboral, incluso en el marco de un proceso de resurgimiento de los conflictos en los lugares de trabajo (Lenguita y Longo, 2014). Según los datos del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS), entre el año 2006 y el 2013 el sector de comercio representó tan sólo el 5% de los conflictos laborales, frente al 22% de la industria manufacturera y el 29% del transporte¹. Esta participación marginal de los empleados de comercio en la escena de la conflictividad laboral, se explicó a través de distintas hipótesis. Una de las más preponderantes, fuertemente arraigada en el sentido común de trabajadores, delegados, dirigentes e inclusive estudios académicos, plantea que la ausencia de conflictos en el sector se debe a la “temporalidad” con la que los jóvenes perciben y se relacionan con el empleo. Esta hipótesis está estrechamente relacionada con una imagen estereotipada de los jóvenes que primó fuertemente en el discurso neoliberal, y que señalaba que en comparación con el compromiso que caracterizaba a las generaciones anteriores los jóvenes se caracterizan por su individualismo. Si bien en nuestro país la asociación de los jóvenes como una nueva generación individualista comenzó a cuestionarse en los estudios académicos y en cierta medida en el discurso mediático, encontramos que continúa siendo una de las explicaciones que surgen en los discursos y en los estudios académicos sobre la ausencia de numerosos y grandes conflictos en el sector servicios. Esta hipótesis se sostiene sobre el supuesto de que las grandes empresas de call centers, locales de comida rápida, shoppings y supermercados contratarían principalmente jóvenes ya que encuentran en ellos una fracción de trabajadores que busca ganar experiencia en el mercado de trabajo, para luego peregrinar hacia otros empleos en sectores con mayores salarios, con mejores condiciones de trabajo y con posibilidades de construir una carrera laboral. La relación instrumental con el trabajo y la inexistencia de responsabilidades económicas, transformarían a los jóvenes en una fracción de trabajadores dóciles y más permeables a las exigencias empresariales, evitando al mismo tiempo los conflictos sindicales.

En el artículo discutiremos con esta tesis a partir de un estudio de caso desarrollado en grandes empresas de supermercados, y argumentaremos que estos empleos *no siempre* son temporales para los trabajadores. Para ello en el primer apartado comenzamos desentrañando los significados de la temporalidad en el trabajo. Señalaremos allí que existen al menos dos dimensiones de la “temporalidad” para los jóvenes. Un empleo puede

¹ Ello no implica que no existan conflictos en el sector. Tal como han documentado distintos estudios, en los últimos años se han producido conflictos en los espacios laborales del sector de comercio, algunos de los cuales incluso desafían a las direcciones tradicionales (Abal Medina y Criveli, 2011; Fernández Milmanda, 2012; Longo, 2011).

ser temporal en términos objetivos, por tener un contrato de duración determinada, pero también puede ser temporal en términos subjetivos, cuando es el trabajador quien le asigna una temporalidad limitada a su actividad laboral. En el segundo apartado, recuperamos los estudios que analizan la juventud pero desde los estudios sindicales. Encontramos que a diferencia de los primeros estudios, la temporalidad específica de los jóvenes en el trabajo, se asume aquí como un elemento dinámico que permitiría renovar las prácticas sindicales tradicionales. Finalmente en el tercer apartado, problematizamos los diversos sentidos de la temporalidad a partir de un estudio de caso en empresas supermercadistas. Recuperando las percepciones y sentidos de los jóvenes sobre su empleo, señalamos que los sentidos de la temporalidad son múltiples y dinámicos. En particular nos centraremos en mostrar cómo la existencia o ausencia de conflictos en el espacio laboral modifica las percepciones que los jóvenes establecen con su empleo.

A partir del análisis el artículo sugiere que en algunos casos la hipótesis de la temporalidad posiciona las causalidades en un orden inverso. La *temporalidad del trabajo no constituye la causa de la inexistencia de conflictos sino la consecuencia de un modo de respuesta sindical en el espacio de trabajo*, que imposibilita y cerca las posibilidades de mejorar su situación laboral actual. De esta manera, el artículo concluye señalando que el conflicto modifica las percepciones sobre el trabajo, y el vínculo que establecen con él los jóvenes, incluso permitiendo recrear nuevas fuentes de reconocimiento en el espacio laboral.

2. El tiempo en el trabajo: entre la inestabilidad y la temporalidad

2.1. Los jóvenes y el tiempo en el trabajo

El empleo, entendido como actividad laboral asalariada, tiene una enorme importancia en la definición de los momentos vitales de los sujetos. El surgimiento de la noción de juventud, a mediados del siglo pasado, estuvo asociado a la existencia de un momento temporal entre la niñez y la adultez en el cual los sujetos podían experimentar distintos empleos, educarse, y en definitiva prepararse para el mundo adulto. Era un momento de “moratoria social”, un “estado de gracia”, o en otras palabras un tiempo sin responsabilidades, socialmente legitimado, del que disfrutaban sólo algunos sectores sociales relativamente acomodados. Quienes no tenían esta posición pasaban directamente de la niñez a la adultez luego de su inserción en el mercado laboral (Margulis y Urresti, 1996).

Las transformaciones del mundo del trabajo que tuvieron lugar en los últimos cuarenta años junto con la mayor permanencia de los jóvenes en el sistema educativo y las transformaciones en la estructura familiar, resultaron en nuevas reflexiones acerca de la juventud. Algunos estudios comenzaron a cuestionar la noción de “moratoria social”, al señalar que *“la juventud se había convertido en un período vital con características propias”* (Miranda, 2006: 11) que ya no representaba tan sólo un período de tránsito o moratoria en la vida de los sujetos (Chaves, 2009). Ante este nuevo escenario la transición entre la niñez y la adultez se complejiza, se hace más heterogénea y menos estructurada: *“las nuevas generaciones van armando recorridos a partir de una secuencia de eventos individuales, que muchas*

veces no logran articular un "proyecto" de largo plazo" (Miranda, 2008: 186). En estos recorridos se combinan, por ejemplo, entradas, reorientaciones y salidas del sistema educativo y la rotación por distintos empleos. En este contexto, algunos autores argumentaron que la inserción laboral constituye actualmente un proceso y no más un momento, ya que:

...ese momento bien delimitado en las épocas de bajo desempleo, se ha pasado a un proceso mucho más extendido en el tiempo en el que se alternan períodos de desocupación, empleos precarios, pasantías y/o becas, etc. antes de una cierta estabilización en el empleo, si es que ésta llega (Jacinto et al, 2005: 2)

De esta manera, si la propia noción de juventud se origina buscando dar cuenta de un tiempo particular y una relación específica con el empleo, distinta de la de sus pares adultos, ésta especificidad parece estar en las sociedades contemporáneas vinculada estrechamente a la rotación, la temporalidad y la inestabilidad laboral. Vamos a profundizar en el próximo apartado los diversos sentidos de la temporalidad como característica de la actividad laboral de los jóvenes.

2. 2. Los empleos inestables y los trabajos temporales

Si bien el proceso de inserción al mercado laboral se ha complejizado, es necesario identificar que el tránsito de los jóvenes por distintos empleos en este período involucra distintos sentidos de la temporalidad. Particularmente ya que en la noción de temporalidad se entrecruzan al menos dos dimensiones fácilmente distinguibles.

La primera hace referencia a la forma contractual del empleo. La definición contractual de la temporalidad es muy habitual al referirse al empleo de los jóvenes en otros países, como es el caso de los países europeos. Sin embargo, la palabra temporal no surge para caracterizar el trabajo de los jóvenes en Argentina donde la promoción de los empleos temporales, como por ejemplo los distintos tipos de contratos por tiempo determinado, las pasantías y otras formas contractuales que suponen una duración pre-delimitada del contrato de trabajo, se vio subordinada por la expansión del trabajo "no registrado" (Pérez, 2010). En este sentido, es que entre los "empleos temporales", incluimos tanto aquellos en los que la duración se encuentra pre-definida como aquellos en los que, de hecho, la estabilidad no está garantizada. Esta primera acepción contractual de la temporalidad, implica que el trabajador pierde control sobre su permanencia en el puesto de trabajo. En otras palabras, la estabilidad no está fijada por el empleado sino por el empleador.

Encontramos también una segunda definición que nos remite a una idea de temporalidad más bien subjetiva, o mejor dicho, una noción de la temporalidad que hace referencia al "tiempo social" de la actividad laboral, que no se define exclusivamente a partir del tiempo establecido contractualmente. Este segundo modo de comprender la temporalidad se diferencia además del primero, ya que se refiere a la manera en que los trabajadores se relacionan con su actividad laboral. Es decir, si en el primer sentido la temporalidad está delimitada por el empleador, que es quien establece las condiciones de la relación

contractual, aquí es el propio trabajador quien define una relación temporal con el trabajo a expensas de lo que establezca el contrato.

A veces, la temporalidad subjetiva se superpone y complementa a la objetiva, y un empleo es temporal para el trabajador *porque* es inestable en términos contractuales. Pero otras veces no se produce este solapamiento, y el trabajo es temporal no por la inestabilidad que ofrece el contrato de trabajo sino por otras razones, como pueden ser las condiciones laborales en las que se ejerce la actividad, las posibilidades de desarrollar una carrera, la incompatibilidad con proyectos personales, entre otras razones.

Este segundo sentido de la “temporalidad” es el que aparece generalmente como explicación de la ausencia de conflictividad en el sector servicios. De esta manera, no (sólo) es la inestabilidad contractual lo que haría que los jóvenes tengan un bajo compromiso con la acción colectiva, sino en particular la manera en que se relacionan con su trabajo, como un “empleo de paso”.

2. 3. La temporalidad en los servicios: los empleos “de paso”

Muchos de los estudios que han investigado las condiciones de trabajo en el sector servicios, dan cuenta de la existencia de ambas dimensiones de la temporalidad (Davalos, 2011; Del Bono y Bulloni, 2008; Guiamet, 2014). Las grandes empresas del sector utilizan diversos mecanismos para debilitar y hacer más inestable el contrato de trabajo, y al mismo tiempo la temporalidad surge repetidas veces en los relatos de los jóvenes trabajadores para caracterizar su relación con el empleo. Call centers, locales de comida rápida, shoppings y supermercados, constituyen espacios laborales donde las tensiones propias de la atención al público, se combinan con tareas repetitivas y monótonas, que implican además un intenso ritmo de trabajo y la flexibilización de la jornada laboral, en un trabajo sin perspectivas de carrera (Collovan y Mathieu, 2009; Davalos, 2011; Longo, 2010). Estos elementos terminan por convertir su trabajo, aún cuando genera estabilidad en términos contractuales, en un empleo temporal. Y en este sentido, muchas veces son considerados por los jóvenes como un *trabajo de paso*.

Pero, ¿cuáles son las características de los “trabajo de paso”? La utilización de esta noción aparece en los estudios principalmente como una *categoría nativa*, es decir, que surge del propio relato de los propios entrevistados. Pocas veces encontramos una definición que caracterice sistemáticamente a dichos empleos.

En primer lugar, las características de los empleos de paso nos remiten a sus bajos salarios y a las malas condiciones de trabajo. Patricia Davalos (2011) al describir las condiciones de trabajo de los empleados de call centers señala:

... estos puestos de trabajo son visualizados como “un trabajo de paso” tanto por los trabajadores subcontratados como por los trabajadores telefónicos efectivos (...) Además de la inestabilidad laboral (...) están sometidos a una o varias de las siguientes características: pago a destajo, intensificación en los ritmos de trabajo, extendida duración de la jornada laboral... (Davalos, 2011: 618)

Las condiciones de trabajo aparecen aquí como una característica en común tanto para los trabajadores con contratos inestables como para los efectivos, y de esta manera el “trabajo de paso” se define en relación con las condiciones que se ejerce la actividad más que con las características contractuales. Alessandro Gentile (2003) agrega nuevos matices a la definición a partir de en sus estudios sobre trabajadores de establecimientos de comidas rápidas, al señalar que:

El McJob es un trabajo “de paso”, con escasa gratificación salarial, al menos en el largo plazo, valorado como renta añadida extra para los jóvenes estudiantes en el corto plazo, con características concretas de funciones repetitivas y para nada creativas, adaptado sólo para solventar necesidades temporales de subsistencia económica, y sin ninguna cualificación o nivel profesional especializado (Gentili, 2003: 8)

Estos empleos no se definen únicamente por las condiciones laborales actuales, sino por ciertas ideas en relación a lo que vendrá después. La propia denominación “de paso”, nos remite a la idea de tiempo pero también a la posibilidad de un posterior ascenso. Es un trabajo con una duración limitada que supone un camino ascendente entre un punto y otro de la trayectoria laboral. El paso es lo contrario al estancamiento o al retroceso, y de esta manera, la propia manera de calificar el trabajo supone la idea de una movilidad ascendente. Pero aquí aparece una segunda característica, esta movilidad no puede lograrse en la misma empresa. En este sentido, el trabajo de paso supone la combinación del trabajo con otra actividad, que puede ser el estudio o también la realización de contactos, que se consolidan como estrategias para conseguir el trabajo añorado (Longo, Deleo, Adamini, 2014).

Los estudios desarrollados en el sector supermercadista nos permiten complejizar los sentidos que tiene denominar su relación con el trabajo como “de paso”. Jaime Guiamet (2014) a partir de un estudio en supermercados de la ciudad de Rosario, argumenta que los empleos “de paso” suponen una estadía limitada, pero además se ofrecen “para los jóvenes” en tanto posibilitarían lograr una inserción en el mercado laboral formal para esta fracción de los trabajadores. Esta última característica es importante en tanto nos permite establecer una clara delimitación entre el empleo no registrado y los trabajos de paso, a partir de la diferenciación que señalábamos más arriba: un trabajo de paso no es, necesariamente, un empleo temporal en términos contractuales, y viceversa, no todos los empleos inestables constituyen trabajos de paso. La particularidad de los trabajos de paso es que se van a consolidar fuertemente en la ambigüedad. Son empleos registrados, pero al mismo tiempo, por las condiciones en la que se ejerce la actividad, implican una duración limitada.

Marlene Benquet (2010) analizando el empleo en los grandes supermercados franceses agrega una última característica que nos permite terminar de definir a los trabajos de paso. La autora señala que la temporalidad en estos empleos se sucede por una relación particular con la calificación. Y afirma que los empleos no-calificados, como el realizado en las empresas supermercadistas, no califican a los trabajadores ya que las competencias que ellos suponen no son objetivadas. Por lo tanto, los empleos de paso no suponen un aprendizaje que sea valorado posteriormente en el mercado laboral. Y luego agrega, que incluso los empleos “calificados” devalúan las calificaciones de los trabajadores y con ello la

posibilidad de una posterior inserción en el mercado laboral². Se produce entonces un círculo vicioso, donde si bien estos empleos se ofrecen como un puente hacia un puesto de trabajo valorado, no benefician ese tránsito hacia los futuros empleos, sino que contrariamente cercan (e incluso devalúan) las posibilidades de los trabajadores. Es a partir de esta última característica que podemos comprender la recurrencia que surge en los relatos de los trabajadores, y que busca reafirmar una y otra vez que ellos están allí sólo “de paso”.

2. 4. La relación temporal con el trabajo y las actitudes sindicales

La relación temporal e instrumental con el empleo es presentada como un desafío para la consolidación de las prácticas sindicales en el espacio de trabajo, tanto por estudios académicos, como por delegados y dirigentes sindicales (Davalos 2011), e incluso por los propios trabajadores (Longo, 2014). El supuesto de esta relación es la ausencia de sentido de organizarse, comprometerse y luchar en espacios laborales donde no se busca ascender ni construir una carrera laboral. En este sentido, la combinación de jóvenes, realizando trabajos poco calificados, con bajos salarios, con altas tasas de rotación y temporalidad (Calle, 2007) serían los ingredientes perfectos para lograr la pacificación de los ámbitos de trabajo. Ahora bien, la hipótesis de la temporalidad para explicar la ausencia de conflictos ha convivido en los últimos años con una tesis contraria. En los últimos años numerosos estudios han señalado que estos mismos jóvenes, sin experiencias sindicales previas, que trabajan en espacios sin estabilidad laboral y en condiciones de precariedad, residiría una de las causas del resurgimiento sindical en los espacios de trabajo, e incluso que ellos podrían generar una renovación de las prácticas sindicales.

3. Los jóvenes y otras temporalidades: el concepto de “recambio generacional” y los estudios sobre sindicalismo

Una de los significados de la noción de “temporalidad” nos remite a las maneras en que se piensa la inserción en el mercado de trabajo, y en este sentido, a las percepciones y las relaciones que los jóvenes establecen con su empleo. Pero también, existe otra manera de abordar la juventud y la temporalidad, a través del concepto de *generación*. Este fue el recorrido teórico elegido en Argentina por muchos de los estudios sobre sindicalismo, que abordaron el problema de la juventud, señalando que los nuevos trabajadores, aquellos que ingresaron al mercado de trabajo luego de la crisis del año 2001, traían la posibilidad de cambio generacional en las prácticas sindicales tradicionales (Varela, 2009; Lenguita, 2011; Natalucci, 2013). El tiempo también en estos estudios se plantea como una noción central, pero en estos casos mirando hacia el pasado. La pregunta por los jóvenes es desde esta perspectiva un interrogante acerca de la *dinámica social*.

² Original en francés : « Les emplois non qualifiés ne sont pas ‘qualifiants’ car les compétences qu'ils supposent ne sont jamais objectivées et les emplois ‘qualifiés’ dévaluent les qualifications qu'ils supposent » (Benquet, 2010: 310)

La lectura de la generación como clave analítica para analizar los cambios fue utilizada por numerosos autores. Sin realizar aquí una revisión sistemática de este concepto, podemos identificar los trabajos de Karl Mannheim como uno de los principales referentes para abordar la relación entre la generación y el cambio. El sociólogo alemán además de definir la generación³, se detiene en el estudio de la *relación entre las generaciones*. La existencia de rupturas, continuidades o recambios entre las generaciones nos permite pensar el nivel de dinamismo de una sociedad. En este marco analítico, *la juventud es entendida como la nueva generación que impulsa ésta dinámica histórica*. Esta transformación puede adoptar diversos contenidos (puede ser radical o conservadora) pero implica en sí misma el “rejuvenecimiento social”. Los jóvenes como “nueva generación”, permiten un “nuevo acceso” a la cultura acumulada, es decir de las tradiciones transmitidas. Renuevan los “destinos” y tienen nuevas expectativas prefiguradoras a partir de un nuevo contexto de experiencia (Mannheim, 1992). Un punto importante aquí es que abordar a los jóvenes a través del concepto de generación, implica una advertencia sobre el carácter colectivo que ello implica. Por lo tanto, los dos aspectos más importantes que han recuperado los estudios sobre sindicalismo que han dado cuenta de los jóvenes es el carácter colectivo de la noción de generación, y su importancia para pensar la dinámica histórica y la posibilidad de cambio social.

Los estudios que retomaron estos aportes señalan que en los jóvenes, residen tanto las posibilidades de pacificación, a partir de rupturas generacionales que buscan desarticular tradiciones y experiencias combativas (Cingolani, 2009; Santana, 2010), y al mismo tiempo las posibilidades de des-pacificación, a partir de las renovaciones generacionales que rompen con experiencias sindicales de derrotas y renuevan experiencias sindicales combativas (Varela, 2008).

En Argentina, a lo largo de la última década, y en particular en estrecha vinculación con el surgimiento de conflictos sindicales “de base”, la participación de los jóvenes comenzó a ser interpretada como la posibilidad de renovación en el sindicalismo de nuestro país. De alguna manera, la disruptividad y radicalidad política expresada por los jóvenes en las jornadas del 2001, se trasladaba ahora a los espacios de trabajo, generando nuevas formas de politización (Abal Medina y Diana Menéndez, 2011; Lenguita, 2011; Longo, 2014; Varela, 2012). Más recientemente, nuevos estudios han mostrado como la noción de juventud también es movilizaba dentro del peronismo para repensar las prácticas sindicales (Natalucci, 2013).

En dichos abordajes, la precariedad e inestabilidad también surgen como factores fundamentales en las experiencias de los jóvenes trabajadores, pero ahora como elementos que permiten renovar las demandas y cuestionar a los viejos modos de hacer sindical.

³ En el esquema analítico Mannheim (1992) la generación implica contemporaneidad pero no se define solo por la variable temporal. Exige también la existencia de una comunidad de experiencias y vivencias, de motivos culturales y de destinos. Es por lo tanto, una combinación entre determinantes biológicos y sociológicos que se traducen en una posición de los individuos. La *posición generacional*, es un tipo específico de posición social, al igual que la situación de clase en la que uno se encuentra, y la *conexión generacional* es decir, la existencia de vínculos sociales y espirituales compartidos (“momentos vitales” señala Mannheim), y la participación en el destino histórico común de la generación.

En síntesis, el énfasis en estos estudios, a diferencia de los que abordamos en el primer apartado, se encuentra en las capacidades de transformación, ya sea a través de la renovación o de la tensión, que los nuevos trabajadores introducen en las prácticas sindicales.

De esta manera, nos interesa señalar como dependiendo del abordaje teórico, es decir con los lentes a través del cual se mire a los jóvenes, ellos pueden constituir una fracción más vulnerable del mercado laboral, que a diferencia de sus pares adultos establecen relaciones más efímeras e instrumentales con el empleo, o pueden ser los protagonistas centrales de la renovación de las prácticas sindicales.

4. Entre el trabajo temporal y el recambio generacional: ambivalencias del empleo en los supermercados

Dejaremos el análisis de las maneras en que la literatura ha abordado la temporalidad del trabajo de los jóvenes para explorar sus percepciones y sentidos del empleo en un espacio laboral particular: los supermercados e hipermercados. Las superficies comerciales de las empresas de supermercados han sido consideradas lugares paradigmáticos de las transformaciones neoliberales del mundo del trabajo, ámbitos donde además la precariedad continúa siendo un poderoso configurador de las experiencias de los trabajadores (Longo, 2012). En este sentido reúnen las características para ser considerados un empleo “de paso”. A fin de poder considerar en su complejidad la tensión entre la precariedad de las condiciones de trabajo y las posibilidades de cambio generacional, recuperamos a continuación las experiencias laborales de jóvenes de dos sucursales supermercadistas que presentan distintas características en relación a las características de la organización sindical en el lugar de trabajo y la dinámica que han asumido allí los conflictos laborales⁴. En el Caso 1, un hipermercado de una gran empresa multinacional francesa ubicado en la ciudad de La Plata, se identificó tan solo un conflicto abierto⁵ desde su apertura a principios de la década de 1990. Los delegados que conforman la organización sindical de base forman parte de la lista oficial que desde el año 2004 dirige la regional, y los conflictos se dirimen allí generalmente a través de los canales institucionalizados por el sindicato. Contrariamente en el Caso 2, un supermercado de una empresa multinacional chilena ubicado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), se desarrollaron en los últimos años ocho conflictos abiertos y quince acciones conflictivas que incluyeron movilizaciones y paros en la sucursal⁶.

⁴ El trabajo de campo se llevó adelante entre el año 2008 y el 2013 en el marco de mi tesis doctoral, período en el cual se realizaron 39 entrevistas a trabajadores, delegados y dirigentes sindicales, y se relevaron y analizaron numerosos documentos sindicales, empresariales, judiciales y periodísticos.

⁵ Con “conflicto abierto” nos referimos a los conflictos que incluyen medidas como huelgas y movilizaciones, en las cuales intervienen tanto los trabajadores como los delegados sindicales. De cualquier manera, la inexistencia de conflictos abiertos no significa la anulación del conflicto entre capital y trabajo. Por el contrario, existen en el hipermercado numerosas formas de resistencias, que hemos analizado en otras publicaciones (Longo, 2011, 2014).

⁶ Estos conflictos se sucedieron en medio de un proceso de disputa intra-sindical en la regional. En el año 2011, por primera vez después de veintitrés años, se presentaba una lista opositora en las elecciones del SEC de la CABA. En este contexto, los conflictos en el supermercado se radicalizaron, y los delegados de la sucursal se

En los próximos apartados expondremos argumentos que tensionan la hipótesis que señala que la ausencia de conflictividad se explica por la temporalidad que los jóvenes establecen con el empleo. Desarrollaremos este debate a partir de cuatro argumentos que se irán encadenando en nuestra explicación: (a) Lejos de ser su primera inserción laboral los jóvenes tienen extensas trayectorias laborales signadas por la precariedad y la inestabilidad (b) Sin embargo, para todos los trabajadores el empleo actual constituye su primer empleo formal y es valorado en ese sentido, por lo tanto en comparación con sus trayectorias laborales el empleo actual no es considerado un trabajo temporal (c) Cuando avanzamos en los relatos comienzan a surgir ambivalencias en relación al trabajo actual, principalmente como consecuencia de las malas condiciones de trabajo (d) Sin embargo estas ambivalencias no siempre generan que los jóvenes consideren que su empleo es un “trabajo de paso”: cuando no existen perspectivas de mejorar su empleo a través de la organización colectiva (Caso 1), la “temporalidad” surge en los relatos esgrimida como una estrategia defensiva, por el contrario cuando existen conflictos que mejoran la situación cotidiana de trabajo (Caso 2) los jóvenes dejan de referirse a su empleo como “temporal” y comienzan a identificarse positivamente con su empleo actual.

4. 1. Los empleos temporales: la inestabilidad en las trayectorias laborales de los jóvenes

El primer factor que establece puntos de contacto en las experiencias de los trabajadores es su *ingreso temprano en el mercado laboral*. El 90% de los trabajadores entrevistados ya trabajaban a los dieciocho años, y muchos de ellos tenían experiencias previas. Las mujeres cuidando chicos o trabajando en pequeños comercios familiares, y los varones realizando distintos tipos de changas, como por ejemplo trabajos de albañilería junto a familiares o como cadetes en pequeños establecimientos.

En estrecha vinculación con el primer punto, la segunda característica que comparten los trabajadores es que la mayoría aún siendo muy jóvenes tienen una *amplia experiencia laboral*, pasando en pocos años por numerosos y sucesivos empleos. Para ejemplificar este punto citaremos dos fragmentos en los que los trabajadores narran sus trayectorias laborales:

Uhhh! Trabajé siempre en negro. Vengo de provincia así que... Vine como todos, el típico sueño de venir a Capital, estudiar, trabajar, no sé... nada... se me fueron todos los sueños abajo. He trabajado en su mayoría en bares, mozo, lavacopas, en kioscos. [¿Y a qué edad empezaste a trabajar?] En realidad de muy chico, a los 12 años. En construcción, en kiosco, hacía de cadete. Laburé... que se yo en mercados centrales. Iba a la madrugada a laburar tenía para estudiar a la tarde... ¡me voy a poner medio melancólico!... no la vida como todos los de provincia, si no trabajas no comes, sino trabajas no te vestís. (Lucas, delegado y cadete de envíos. Marzo 2011. Caso 2)

[¿Cuándo empezaste a trabajar?] Y a trabajar, trabajar así en comercio creo que... no más de piba empecé cuidando chicos, a los 17. Después siempre hice laburos así en comercios o

presentaban como parte del “sindicalismo de base”, reivindicado las medidas de acción directa y las asambleas, y cuestionando a las dos listas que disputaban por el control del sindicato regional.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

cuidar chicos, o en la biblioteca de la escuela, después ya me recibí y con las suplencias... Pero como la idea era venirme, era juntar plata, hacía "malabares"... limpiaba casa de familias, planchaba ropa, no me importaba nada. La idea era juntar plata, así que bueno, me junte unos mangos y me vine (Mara, trabajadora de cajas. Octubre 2008. Caso 1)

La manera en que enlazan en sus relatos las distintas vivencias en el trabajo, la imprecisión que aparece ante las preguntas con respecto a cuándo empezaron a trabajar, qué trabajo realizaron primero y cuál después, o cuánto tiempo trabajaron en cada uno, nos permite comenzar a comprender también la relación que establecen con el empleo en estas primeras inserciones. No hay una evolución lineal, no se establecen "carreras" laborales, sino que son contactos más bien instrumentales y efímeros, con distintas oportunidades que se presentan a lo largo de sus trayectorias. Si bien en algunos casos estos trabajos se realizan con el fin de alcanzar un objetivo que se encuentra por fuera del trabajo, como poder estudiar y comenzar a cubrir algunos gastos personales, muchos de los jóvenes comenzaron a trabajar tempranamente para ayudar en su hogar, e incluso convertirse en el sostén económico de su familia. En este sentido, al preguntar por los primeros empleos, aparecen al mismo tiempo en las respuestas las malas condiciones en las que trabajaron junto con las razones por las cuales lo hicieron. En otras palabras, a diferencia de lo que señala gran parte de la literatura, el ingreso de estos jóvenes trabajadores al mercado laboral está signado por la necesidad. En este sentido, todos los trabajadores *tienen* que trabajar, y no solo quieren hacerlo para cubrir gastos propios. Una trabajadora de cajas señalaba muy claramente esta característica durante una entrevista: "...si no tenés necesidad, no laborás..." (Ema, trabajadora de cajas. Septiembre 2009. Caso 1).

La *necesidad* se comprende asimismo al mirar sus trayectorias laborales y sus vivencias en el mercado laboral. Lejos de transitar por empleos que les permiten "cubrir gastos propios" o "combinar el estudio y el trabajo" vemos trayectorias donde el trabajo, su estabilidad, su salario y su seguridad tienen un lugar central en la vida de estos jóvenes. Son trabajos que cansan, que implican esfuerzo, y principalmente que se caracterizan por tener malas condiciones laborales. La gran mayoría de estos trabajos se desarrollaron en los pequeños establecimientos del sector de los servicios, en comercios, en bares y en restaurantes. Espacios comerciales tradicionales, es decir, pequeños establecimientos con pocos empleados, con una relación muy cercana con los empleadores, y con malas condiciones laborales y sin registro.

4. b. Las ambivalencias actuales: el primer empleo registrado ¿es un trabajo temporal?

Si bien el trabajo actual no constituye para la gran mayoría de los entrevistados su primer empleo, si es su primer empleo "en blanco". De esta manera, en relación a sus anteriores empleos, sin registro y con malas condiciones laborales, el trabajo en una empresa multinacional supermercadista significó el acceso al mundo del trabajo formal. En este punto los trabajadores establecen claramente un punto de inflexión en sus trayectorias, defienden la estabilidad que les brinda el trabajo actual y consideran que su empleo no es sólo un empleo temporal. Los siguientes fragmentos grafican la inflexión que los trabajadores señalan que existe entre su empleo actual y los anteriores:

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

La verdad que es incomparable [el trabajo actual y los trabajos anteriores]... no hay punto de comparación. Es mucho más sacrificada la vida del que trabaja así el día a día... El que sabe que todos los meses tiene lo suyo... es otra cosa. Es una seguridad... (...) acá vos sabes que todos los meses, que todo el tiempo tenés lo tuyo (Daniel, trabajador de producción. Octubre 2010. Caso 1)

Cuando empecé a trabajar, fue mi primer trabajo en blanco, entonces tenía un montón de cosas nuevas que antes no había vivido porque trabajaba en un trabajo "en negro", casi clandestino de textil, entonces para mí era otro mundo totalmente diferente, desconocido. Y después yo no lo vi como tan temporario, me sentía que... bueno que se yo, que era difícil poder cambiar de trabajo... (Paula, ex repositora externa. Julio 2010. Caso 1)

Entre como efectiva, estuve tres meses de prueba y quedé como efectiva [¿y era tu primer trabajo?] En blanco sí (...) y para mí [significó] mantener un trabajo estable, económicamente, más que nada para mantener al nene. Porque como estoy separada, toda la responsabilidad recae en mí (Rocío, trabajadora de panadería. Abril 2011. Caso 2)

Podemos observar en este punto cómo cuando los trabajadores comparan su trabajo actual con los anteriores argumentan que su empleo no es temporal, y enfatizan la importancia que tiene para ellos la estabilidad lograda con su primer empleo formal. En el momento de comparar su empleo actual con los anteriores, más que la relación temporal con su empleo actual aparece la importancia de "cuidar" el trabajo. Aquí puede ser ilustrativo un fragmento de una entrevista a una trabajadora de cajas, quien en referencia a los primeros meses de trabajo en el supermercado donde trabaja señala:

¿Viste que te ponen tres meses a prueba? Creo que al mes ya le iba a decir algo a la subgerenta, por el tiempo, yo me tenía que ir y la mina me tenía ahí, me mandaba a "frentear la góndola"⁷. Cuando voy a frentear un compañero mío de cajas, que ya estaba hace tres años ahí, me dice "vos tranquila, vos esperá los tres meses". Un consejo que yo ni sabía porque yo nunca estuve en un... nunca estuve tanto tiempo trabajando así, y esperando a que me efectivicen. (...) En este trabajo yo me quería quedar. Fue la primera vez que sentí que me tenía que aguantar cosas que nunca me aguanté, porque en los trabajos que tuve no fueron tan así, como esto... tan explotador... y todo el tiempo los estaba puteando, porque no había un día que no... que pasara bien. Era de llegar a casa y decir, no aguanto más... (Dana, trabajadora de cajas. Abril 2011. Caso 2)

En este sentido es valorado y considerado como su primer empleo "de verdad", según las palabras de los trabajadores (Franco, trabajador de venta asistida. Septiembre 2008. Caso 1). La valoración del trabajo actual se refuerza por la situación del mercado laboral. El trabajo no registrado no sólo es la característica de sus trayectorias laborales pasadas, sino que se convierte en una amenaza hacia el futuro, ya que los empleos que consideran "posibles", en

⁷ "Frentear la góndola" significa llevar todos los productos a la primera línea de la góndola, haciendo que no se vean huecos de mercadería, lo que da a los clientes "sensación de abundancia".

el caso de perder o abandonar su trabajo actual, aparecen atravesados por una extrema precariedad.

[Ante la pregunta de si considera buscar otro trabajo]...igual estoy buscando otra cosa... pero para estar ocho metida en un local y ganar menos, no, no, tampoco me convence. Y de última allá [en el hipermercado] estoy en blanco, sé cuanto voy a ganar más o menos... (Ana, trabajadora de cajas. Septiembre 2009. Caso 1)

El acceso al mercado de trabajo formal, a un trabajo registrado y con contratos por duración indeterminada, les permite a los trabajadores por primera vez establecer una relación estable y segura en el trabajo. Esta seguridad es valorada principalmente ya que les permite al mismo tiempo planificar su vida extra laboral, o al menos desplazar la preocupación por la continuidad del trabajo que tan presente aparecía en sus trayectorias laborales. Esta característica de su empleo actual es también, algo que *sujeta* a los trabajadores al trabajador en su puesto actual aunque, como veremos en el próximo apartado, esta sujeción pensada en el largo plazo es traducida en términos de estancamiento.

4. 3. Las temporalidades subjetivas hacia el futuro: un "trabajo de paso"

Pero a medida que avanzamos en los relatos de los trabajadores surgen ciertas ideas comunes de su experiencia laboral a través de las cuales buscan distanciarse y en algunos casos cuestionar su trabajo. Y es en este punto donde aparece en sus narraciones la idea de su trabajo es sólo un "empleo de paso". Como argumentaremos en este apartado, esta relación que establecen con su trabajo, puede ser interpretada de dos maneras. En primer lugar, como un descompromiso de los trabajadores con respecto a su empleo. Pero por otro, puede ser entendida como un cuestionamiento de ciertas características y condiciones de su actividad laboral.

Luego de la valoración de la estabilidad y seguridad que ofrece el empleo en los supermercados, los trabajadores comienzan a señalar los aspectos de su actividad laboral que dificultan pensarse en un futuro trabajando allí. La primera crítica tiene que ver con las jornadas laborales que exigen los empleos en el sector de comercio.

Particularmente los trabajadores señalan la duración y la rotación de la jornada laboral, así como la existencia de lo que algunos autores llamaron los "horarios antisociales" (Gollac y Bodier, 2011) tan típicos de los empleos en los servicios, donde se trabaja en momentos que para el conjunto de la sociedad corresponden al ocio:

...llevamos una vida completamente a trasmano de la sociedad. Cuando todo el mundo está descansando nosotros estamos laburando, y al revés cuando nosotros descansamos (Héctor, trabajador de recuentos. Septiembre 2009, Caso 1)

Yo preferiría [trabajar] a la mañana, porque salgo a las cinco, puedo cenar, me puedo organizar para el otro día, lo puedo organizar al nene, puedo ver a mi marido, tenés otra organización. Y si tenés horarios por ahí distintos, un día a la mañana, otro día a la tarde,

un ping pong de horarios, nunca llegás a organizarte, tu cuerpo no llega a acostumbrarse, y es complicado, es re complicado (Ema, trabajadora de cajas. Octubre 2008. Caso 1)

Las variaciones en la jornada laboral y la existencia de horarios antisociales, dificultan la organización en el tiempo de no-trabajo, condicionando su vida familiar y social y afectando su posibilidad de realizar otras actividades. De esta manera, el tiempo de vida de los trabajadores del hipermercado se organiza detrás del tiempo de trabajo.

El segundo cuestionamiento tiene que ver con la imposibilidad de pensar una “carrera laboral” a partir de su empleo actual. Los empleos en las empresas de supermercados son trabajos temporales porque no les permiten a los trabajadores calificarse, no existen posibilidades de ascenso y además tienen bajos salarios y malas condiciones laborales. Como señala una trabajadora de cajas:

... todos los días ir a cajas y estar sentada, pi, pi, pi [reproduce el sonido del scanner]. Llega un momento que estallás, y no querés saber nada con el trabajo” (Ema, trabajadora de cajas. Septiembre 2009. Caso 1)

De esta manera, la posibilidad de quedarse a trabajar en la empresa es considerada por los trabajadores como un “estancamiento”. Como podemos ver en los siguientes fragmentos:

... yo no desmerezco el trabajo, pero ese trabajo ya no es para mí. Lo que yo quiero, ya no lo tengo ahí adentro (Matías, trabajador de recuentos. Septiembre 2009. Caso 1)

... yo a los 34 [años] no quiero saber nada con Carrefour (Ema, trabajadora de cajas. Septiembre 2009. Caso 1.)

De negativo... me iba a salir la palabra explotado, pero tampoco es que somos explotados. Es como que terminas quedando estancado” (Franco, trabajador de venta asistida. Septiembre 2008. Caso 1)

El estancamiento, como aparece en el último fragmento, es inclusive peor que la explotación. El trabajo actual es para los jóvenes un empleo que “sirve” por un tiempo limitado. La valoración del trabajo actual se combina entonces con la intención de conseguir en algún momento un trabajo “estable”, que sin embargo no surge (sólo) como sinónimo de estabilidad. Un “trabajo estable” es aquel donde pueden combinar el trabajo con el tiempo de no-trabajo, donde pueden proyectarse a futuro, donde pueden desarrollarse. En este contexto es que el primer empleo registrado y estable en términos contractuales, valorado en relación a los empleos ofertados para los jóvenes en el mercado laboral, se convierte en un “empleo de paso”: es un buen trabajo pero no para toda la vida.

4. 4. La organización sindical como explicación de la temporalidad del trabajo: del “trabajo de paso” a la defensa del trabajo actual

La pregunta que surge aquí es cuáles son los elementos que impiden a los trabajadores

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

pensar en mejorar las condiciones de empleo en su trabajo actual. Para contestar esta pregunta no alcanza con las particularidades de los jóvenes, ni tampoco con las características del empleo, sino que es necesario recuperar las características de la organización sindical en el espacio de trabajo.

La fragmentación del colectivo de trabajo, la omnipotencia empresarial, pero principalmente la falta de representación (y disciplinamiento) sindical con la que se encuentran los jóvenes en el lugar de trabajo, son los elementos que cercan las posibilidades de mejorar sus condiciones de trabajo.

...estábamos queriendo organizar algo pero yo, dije yo me guardo... sí reunirme, sí hacer algún volante. Pero cosas que... porque por ahora necesito el trabajo, y los del sindicato son pesados en serio (Matías, trabajador de recuentos. Septiembre 2009. Caso 1)

... es bastante difícil la organización, y también unificar, de que todos somos compañeros de trabajo y que no hay competencia como las empresas que sí creen que hay competencia, que el trabajador de limpieza es un trabajador más (Paula, ex repositora externa. Julio 2010. Caso 1)

En este sentido, y aún cuando alcanzan el tan añorado “trabajo registrado” los jóvenes esperan poder mejorar su carrera laboral a partir de su salida de su trabajo actual. Esta ruptura implica la articulación de toda una serie de resistencias que expresan, de forma individual y desarticulada, el descontento ambivalente con su empleo (Longo, 2011). La temporalidad se comprende entonces a partir de las dificultades que encuentran los jóvenes para mejorar sus condiciones laborales en el espacio de trabajo actual. Estas dificultades se resumen en la expresión, “*acá no se puede hacer nada*”, que se repite en las diferentes entrevistas:

...hay un pensamiento general de que no podés hacer nada. De que es mejor... que es mejor cuidarse uno mismo, que otra cosa (Oscar, ex trabajador de bazar. Octubre 2008. Caso 1)

De esta manera la temporalidad puede entenderse como una estrategia defensiva, que surge ante la imposibilidad de mejorar las condiciones laborales en el empleo actual.

Podemos respaldar esta tesis con el segundo caso de estudio. Allí los jóvenes también cuestionan las malas condiciones de trabajo y particularmente el maltrato que vivenciaron durante sus trayectorias laborales. Pero, a diferencia del Caso 1, las experiencias laborales precarias están mediatizadas por la experiencia de organización y conflictividad que vivieron los trabajadores en la sucursal. Y es que de alguna manera, la forma de contar sus experiencias del trabajo funciona como un elemento de legitimación de sus acciones: son las malas condiciones laborales, el maltrato, y la explotación por las que debieron pasar las que justifican sus reclamos actuales. Hay por lo tanto un proceso de *desnaturalización* de las condiciones de trabajo, a través del cual se resignifican sus experiencias laborales. Ya no explican la pasividad e impotencia de los trabajadores, sino que se constituyen en los elementos que cristalizan la “bronca” frente a la situación de trabajo. La bronca, expresa el *sentimiento de injusticia* que luego será movilizado frente a otros actores (estudiantes,

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

vecinos, otros delegados, etc.) como legitimador de sus prácticas⁸. Por lo tanto, son las experiencias laborales precarias resignificadas, el primero de los elementos que nos permite explicar la participación de los trabajadores en los distintos conflictos de la sucursal. En palabras de una trabajadora de panadería:

Después de lo que pasé en Disco desde el 2009 al 2011, recién ahí pude tener la experiencia *de lo que era vivir la injusticia de la situación laboral precaria en la que estábamos. Antes para mí era normal como trabajaba*. Y es más, vivía diciendo "a comparación del otro laburo, ¡pero estoy recontra mejor!" ¿Entendés? Y hasta que no te toca pasarla no te das cuenta de cómo estás, y como están los demás... (Rocío, trabajadora de panadería. Enero 2013. Caso 2)

Este proceso, implicó discusiones sobre el trabajo y reapropiaciones del tiempo y espacio laboral, a partir de lo cual los trabajadores comenzaron a repensar, cuestionar y politizar su situación de trabajo. En este marco se transforma el sentido de la "temporalidad" del trabajo, la cual deja de aparecer en el relato de los trabajadores, y cede su lugar a distintas narraciones donde los jóvenes cuentan por qué es mejor trabajar allí, de qué manera se disminuyeron los ritmos de trabajo, cómo se organizan, cómo lograron el respeto de sus superiores. Lo cual, si bien no significa que los trabajadores no tengan proyectos a futuro fuera del espacio laboral actual, o incluso que continúen estudios paralelamente a su trabajo, modifica la relación de los jóvenes con su empleo y también con la organización sindical en el espacio de trabajo:

... ahora por suerte, *por la tranquilidad que tengo en mi trabajo, estoy mucho mejor en mi casa y en el estudio*. Porque antes la presión que había en ese supermercado, en Disco antes, llegaba a casa que no tenía ni ganas de estudiar y discutía mucho con mi pareja, que era de aguantarte tantas cosas allá y explotar cuando llegas a tu casa por ahí no podías decir nada. ¡No! Y ahora estoy re tranquila en Disco, en *ese Disco* (Dana, trabajadora de cajas. Abril 2011. Caso 2)

En este caso, los trabajadores reemplazan la ausencia de reconocimiento en el empleo, por el reconocimiento y participación en la organización sindical.

Significativamente en este contexto también cambia la forma en que los trabajadores se definen como jóvenes. Uno de los delegados señalaba: "*...creo que la juventud es un sector que no se calla, que sale adelante, ¿entendés? ante cualquier cosa* (Darío, delegado y trabajador de verdulería. Caso 2. Marzo 2011). La reapropiación de la "juventud" también se utiliza para establecer vínculos con otros jóvenes, que en diversos sectores se organizan para transformar la realidad cotidiana en el trabajo.

⁸ En ciertos casos, como por ejemplo en la entrevista a uno de los delegados, la vinculación entre esta experiencia de explotación y precariedad y su decisión de ser delegado, aparece de manera explícita: "*Trabajé siempre en negro (...) Laburé, que se yo en mercados centrales. Iba a la madrugada a laburar tenía para estudiar a la tarde... ¡me voy a poner medio melancólico!... no la vida como todos los de provincia, si no trabajas, no comes, si no trabajas no te vestís. Nada, y vine acá y toda la experiencia que tuve, muy humillantes algunas, y lo volqué hoy en día en el mercado. De poder hacer valer mis derechos, los de mis compañeros. Fue uno de los pies para postularme a delegado*" (Lucas, delegado y cadete de envíos. Junio 2011. Caso 2)

De esta manera, al tiempo que se resignifican las experiencias laborales precarias que, como jóvenes, vivenciaron en sus procesos de inserción laboral, comienzan a surgir elementos que acercan a los jóvenes como una nueva generación, que a diferencia de la década de los '90 no tienen experiencias de derrotas, que no tienen el disciplinamiento del desempleo y que, finalmente, se alejan del discurso individualista que primó bajo la hegemonía del neoliberalismo:

... el solo hecho de la juventud, me parece que es de otra manera de pensar. Que no viene con la historia de Perón en la cabeza, como puede tener un compañero que hace veinte años ya que está, viene mamando esa cosa desde... todo peronista, cerraba la fábrica y nadie hacía nada. Ahora los pibes, los jóvenes que entran piensan "yo no me voy a morir acá" ... que se yo. Nunca falta que alguno tenga fallidos como "yo quiero ascender", "yo quiero ser supervisor", pasan esas cosas pero... son excepciones (Darío, delegado y trabajador de verdulería. Marzo 2011)

Aquí, sin embargo, es necesario poner nuevamente una salvedad. Esta visión de los jóvenes como nueva generación alejada del individualismo que primó en los años '90 convive con su contrario. Como vimos en los fragmentos de entrevistas del Caso 1 los trabajadores señalaban que allí continuaba primando una ideología más bien individualista entre los jóvenes.

En este sentido, intentamos señalar a lo largo del artículo, de comprender los sentidos que los jóvenes le dan al empleo desde una mirada contextual y dinámica, buscando así salirnos de miradas pesimistas sobre la juventud, pero también de aquellas que tienden a romantizarlos. Los discursos sobre los jóvenes, sus potencialidades y también sus límites, son construidos en el marco de tensiones, y ambivalencias que se expresan también en los discursos de los jóvenes y en los sentidos que constituyen con respecto a su trabajo. La tarea que nos propusimos aquí fue intentar comprender como estas tensiones aparecen cuando consideramos tan sólo un aspecto del trabajo: la temporalidad.

5. Algunas conclusiones

En el artículo nos propusimos indagar acerca de la temporalidad que tiene el trabajo para los jóvenes empleados de empresas supermercadistas. Nos motivó esta reflexión la apelación a una hipótesis, difundida en el sentido común pero también en la academia, que encuentra en los jóvenes la explicación a las formas que asume la conflictividad (tanto su ausencia como su presencia) en distintos espacios laborales.

Buscamos de esta manera poner en diálogo dos conjuntos de estudios que generalmente se mantienen en senderos diferentes. En primer lugar, los estudios que advierten la vulnerabilidad de los jóvenes en el mercado de trabajo y señalan las relación temporal que, objetivamente y subjetivamente, los jóvenes establecen con el empleo. En segundo lugar, recuperamos los estudios que se plantean la pregunta acerca del cambio generacional y su vínculo con el sindicalismo, en el particular contexto de resurgimiento de los conflictos laborales en Argentina. Estos estudios analizaron en la última década cómo los procesos de

politización y revitalización del sindicalismo en el lugar de trabajo, vieron en los jóvenes una fracción de los trabajadores que permitía la renovación de las prácticas sindicales tradicionales.

La vinculación entre estos dos conjuntos de estudios, nos permitió enriquecer nuestra comprensión de la “temporalidad” que los jóvenes le asignan al empleo. Analizamos entonces las trayectorias laborales y los sentidos del trabajo de jóvenes que trabajan en sucursales de empresas de supermercados, que presentaban diferencias sustantivas en relación a la conflictividad laboral.

Podemos sintetizar las conclusiones de nuestro estudio en tres grandes puntos. En primer lugar, argumentamos la necesidad de *distinguir distintos sentidos de la temporalidad*. En el artículo hablamos de una temporalidad objetiva y una subjetiva, para distinguir quien tiene el control sobre el tiempo de trabajo. La temporalidad objetiva, o inestabilidad del trabajo, es impuesta por el empleador. La temporalidad subjetiva, es establecida por el trabajador.

Siguiendo esta primera distinción señalamos que la *temporalidad subjetiva puede, en ciertos casos, ser una resistencia*. Vimos entonces que la crítica al trabajo precario en los espacios laborales donde los trabajadores no se encuentran (o no se sienten) representados por la organización sindical, se traspone en una relación “temporal” con el empleo. Por el contrario, cuando los trabajadores se sienten respaldados por la organización de base, y el trabajo precario para los jóvenes puede ser cuestionado, y puede transformarse en una demanda común que legitima acciones colectivas. En estos casos, significativamente, desaparece la palabra “temporal” y “de paso” de los relatos de los jóvenes entrevistados. Por lo tanto, en ciertos contextos, la temporalidad puede no ser sinónimo de instrumentalidad o desinterés por el trabajo, sino que constituye una *estrategia defensiva*, cuando la precariedad del trabajo aparece como una realidad infranqueable en la cotidianeidad laboral de los jóvenes. Y en este sentido, a partir de los casos analizados podemos invertir el orden causal, la temporalidad no constituye (siempre) la causa de la inexistencia de conflictos sino la consecuencia de un modo de respuesta sindical en el espacio de trabajo, donde no sólo las políticas empresariales sino también las prácticas sindicales cercan e imposibilitan las acciones de los trabajadores.

Finalmente, planteamos la necesidad de reflexionar sobre el *carácter político que reviste la temporalidad y la manera en que los conflictos laborales y las distintas formas de organización presentes en los espacios de trabajo resignifican tanto la “temporalidad” del trabajo como la connotación de “los jóvenes”*. En el Caso 1, encontramos numerosas veces en los relatos distintas formas a través de las cuales los jóvenes buscaban delimitarse claramente de su empleo actual, al asignarle una temporalidad limitada en sus trayectorias, e inclusive un lugar secundario e instrumental en su vida. En el Caso 2, vimos cómo hablar de los jóvenes significaba la posibilidad de renovación de las prácticas sindicales tradicionales, en el discurso de los trabajadores la “juventud” se construían entonces reivindicando la rebeldía, la ausencia de identificación política y de experiencias de derrotas y finalmente la existencia de solidaridad que ponía en cuestión abiertamente las estrategias de ascenso individual que buscaron caracterizar a los jóvenes de los ‘90.

Como adelantamos al inicio de la ponencia, a partir de este análisis buscamos reflexionar acerca de la temporalidad del trabajo y su relación con los jóvenes, poniendo en tensión una tesis muy difundida dentro del campo académico pero también fuera de él, que tiende a encontrar en la forma en que los jóvenes se relacionan con el empleo la causa de la inexistencia de conflictos laborales en ciertos espacios de trabajo. A partir del recorrido realizado en el artículo buscamos identificar los distintos factores que explican las características que asume el trabajo para los jóvenes. Ello nos permitió mostrar cómo un mismo empleo, puede ser significado de modos diversos a partir de las distintas posibilidades de acción y por qué no de control que los trabajadores tienen sobre él. Y en este sentido la importancia de pensar los distintos elementos, biográficos, contextuales y organizativos que influyen en las maneras de significar, actuar y transformar el trabajo.

Bibliografía

ABAL MEDINA, Paula y CRIVELLI, Karina, "Resistencia sindical en el lugar imposible. Los delegados de Walmart Avellaneda" en Abal Medina y Diana Menéndez (coord.) **Colectivos Resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente**. Editorial Imago Mundi. Buenos Aires. 2011

ABAL MEDINA, Paula y DIANA MENÉNDEZ, Nicolás (coord.); **Colectivos Resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente**. Editorial Imago Mundi. Buenos Aires. 2011

BENQUET, Marlène. "Les raisons de l'action collective: retour sur la mobilisation improbable des salariés d'hypermarchés" en **Sociologie du travail**, vol. 52, n° 3, pp. 305-322. 2010

CALLE, Pablo López; **La desmovilización general: jóvenes, sindicatos y reorganización productiva**. Los Libros de la Catarata. Madrid. 2007

CINGOLANI, Patrick; "Crise de transmission et renouvellements militants" en Bouffartigue, P. y Bérout, S. **Quand le travail se précarise quelles résistances collectives?** La dispute, Paris. 2009

CHAVES, Mariana; "Investigaciones sobre juventudes en la Argentina: estado del arte en ciencias sociales 1983-2006" en **Papeles de trabajo. Revista electrónica del Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de General San Martín**, año 2, n° 5, pp. 1-111. 2009. Disponible en: http://www.idaes.edu.ar/papelesdetrabajo/paginas/Documentos/05_15_Informedeinvestigacion_MarianaChaves.pdf (consultado 07/12/2014)

COLLOVALD, Annie et MATHIEU, Lilian; "Mobilisations improbables et apprentissage d'un répertoire syndical" en **Politix**, n° 86, vol. 2, pp. 119-143. 2009

DAVALOS, Patricia; "Segmentación, subcontratación y estrategia sindical. Las telecomunicaciones en Argentina" en **Estudios Sociológicos**, vol. XXIX, núm. 86, pp. 603-628. 2011

DEL BONO, Andrea, y BULLONI, María Noel; "Experiencias laborales juveniles: Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina" en **Trabajo y sociedad**, vol. IX, n° 10, pp. 1-21. 2008

FERNÁNDEZ MILMANDA, Belén; "Los determinantes de la revitalización sindical en el caso menos probable. El sector mercantil en la Argentina pos-neoliberal" ponencia presentada en el **XXX International Congress of the Latin American Studies Association**, 23-26 mayo. San Francisco, California. 2012

JACINTO, C., WOLF, M., BESSEGA, C. y LONGO, M.E.: "Jóvenes, precariedades y sentidos del trabajo", ponencia presentada en el **7° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo de ASET**. 2005. Disponible en: <http://www.aset.org.ar/congresos/7/02007.pdf> (consultado 17/03/2014)

GOLLAC, Michel y BODIER, Marceline; **Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail**. Abril, 2011 [Documento]. Ministre du Travail, de l'Emploi de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social. Paris. 2011. Disponible en: <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/Mesurer-les-facteurs-psychosociaux.html> (consultado 17/03/2014)

GUIAMET, Jaime; "Trabajo de paso" y condición juvenil en una cadena multinacional de supermercados en la ciudad de Rosario, Argentina" en **Desacatos**, n° 45, pp. 71-84. 2014. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-92742014000200007&lng=es&tlng=es (12 de noviembre de 2014)

LENGUITA, Paula; "Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino" en **Nueva Sociedad**, n° 232, pp. 137-149. 2011

LENGUITA, Paula y LONGO, Julieta; "Las bases gremiales en el proceso de "revitalización" del poder sindical argentino: Apuntes para un debate pendiente" en **Sudamérica: Revista de Ciencias Sociales**, n° 3. 2014 (en prensa)

LONGO, Julieta; "Procesos de trabajo y relaciones de fuerzas en el sector servicios: degradación del trabajo y precariedad en empresas supermercadistas" ponencia presentada en las **VI Jornadas de Sociología**. Facultad de humanidades y Ciencias de la Educación (UNLP), 9-10 diciembre. La Plata, Argentina. 2010

LONGO, Julieta; "Precarización y conflictividad: resistencias y nuevas formas de organización en hipermercados" ponencia presentada en el **XXVIII Congreso ALAS**. Universidad de Recife. 6-11 septiembre. Recife, Brasil. 2011

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

LONGO, Julieta; "Las fronteras de la precariedad: Percepciones y sentidos del trabajo de los jóvenes trabajadores precarios de hipermercados" en **Trabajo y sociedad**, n° 19, pp. 375-392. 2012

LONGO, Julieta; *¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad.* **Tesis de doctorado.** UBA. Buenos Aires. 2014

LONGO, Julieta; Deleo, Camila y Adamini, Marina; "Buen empleo en cuestión: sentidos y estrategias de jóvenes" en Pérez, Pablo y Busso, Mariana (comp.) **Tiempos contingentes: inserción laboral de los jóvenes en la Argentina posneoliberal.** Miño y Dávila. Buenos Aires. 2014

MANNHEIM, Karl; "El problema de las generaciones" en **Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)**, n°62, pp. 193-242. 1992

MARGULIS, Mario, y URRESTI, Marcelo; "La juventud es más que una palabra" en Ariovich, Laura y Margulis, Mario (comp.) **La juventud es más que una palabra: ensayos sobre cultura y juventud.** Biblos, pp. 13-30. Buenos Aires. 1996

MARTUCCELLI, Danilo y SVAMPA, Maristella; **La plaza vacía: las transformaciones del peronismo.** Editorial Losada. Buenos Aires. 1997

MIRANDA, Ana; *Desigualdad educativa e inserción laboral segmentada de los jóvenes en la Argentina contemporánea.* **Tesis de doctorado.** FLACSO. Buenos Aires.

MIRAND, Ana (2008); "Los jóvenes, la educación secundaria y el empleo a principios del siglo XXI" en **Revista de Trabajo**, año 4, n° 6, pp. 185-198. 2006

NATALUCCI, Ana; "Revitalización sindical y sindicalismo peronista: encrucijadas entre el corporativismo y la política (Argentina, 2003-2012)", en **Amérique Latine Histoire et Mémoire. Les Cahiers ALHIM** [En línea], n° 26. 2013. Disponible en: <http://alhim.revues.org/4745> (consultado 11/11/2014)

PÉREZ, Pablo; "La inserción laboral de jóvenes urbanos en la Argentina posconvertibilidad" en **Atlántida**, n° 2, pp. 73-93. 2010

SANTANA, Marco Aurelio; "Ruptura geracional induzida e estratégias de gestão: a experiência nas montadoras do sul fluminense" en **Educação & Sociedade**, vol. 31, n° 111, pp. 371-389. 2010

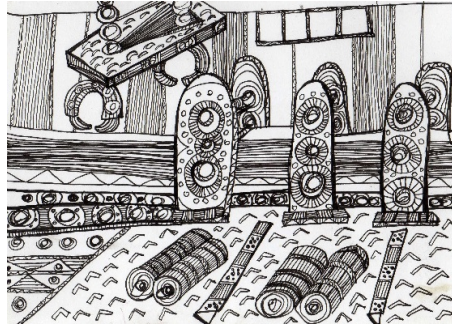
VARELA, Paula; "Rebeldía fabril: lucha y organización de los obreros de FATE" en **Lucha de Clases. Revista de teoría y política marxista**, n° 8. 2008

VARELA, Paula; "¿De dónde salieron estos pibes? Consideraciones sobre el activismo gremial de base en Argentina posdevaluación" en **Margen**, n° 55, pp. 1-14. 2009

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

VARELA, Paula; "Los trabajadores en la argentina actual: bases y contradicciones del retorno de los sindicatos a la escena política nacional" en **Crítica e Sociedade**, vol. 2, nº1, pp. 4-25. 2012



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

**Un rito en la práctica de los trabajadores de
la educación de escuela media.
El acceso al cargo en las asambleas públicas en la
Norpatagonia. Algunas hipótesis para pensar el trabajo
de lxs docentes**

**María José Laurente, Ema Paula Penas,
Graciela Huenchunao, Benjamín Muñoz, Sandra Juárez,
María Elena Alocáis, Nicolás Cocco***

* Integrantes Proyecto de Investigación: "La configuración del trabajo docente pedagógico en las denominadas políticas de inclusión para la escuela secundaria en la Norpatagonia" dependiente de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Comahue.

1.- Introducción

En este artículo enfocamos, desde una mirada etnográfica, las particularidades que asume el acceso al cargo docente en las asambleas públicas. La intención es aportar elementos de análisis para comprender la reconfiguración del trabajo docente en el marco de las profundas transformaciones de los procesos laborales sedimentadas en esta última década y que generaron, (y generan) además, importantes modificaciones en la forma en que lxs trabajadores vivimos el trabajo.

Esta perspectiva implica considerar las condiciones materiales y simbólicas de este particular momento en el proceso de trabajo, atendiendo los aspectos objetivos tanto como los subjetivos en un entramado dialéctico, ya que entendemos que los significados que lxs docentes otorgan a su quehacer cotidiano anclan materialmente en las condiciones de existencia en que desenvuelven su vida.

La instancia de la Asamblea Pública como forma de acceso al cargo, como un particular y específico momento en el proceso laboral, ha sido escasamente abordada en el campo de los estudios sobre trabajo docente. Frecuentemente invisibilizada, cobra relevancia desde el enfoque etnográfico, en tanto espacio acotado, tiempo determinado, síntesis y particularidad que condensa –a modo de ceremonia- prácticas y rutinas en un iniciático y sistemático “rito”¹ de acceso laboral. En este sentido retomamos la perspectiva que aborda a los rituales como asociaciones de símbolos que poseen un carácter inherentemente dramático. Así es expresión de un contexto determinado y se constituye un elemento significativo de una cultura determinada. Esa acción simbólica subraya, destaca, resalta y torna especial cualquier acción cotidiana. Una cuestión a aclarar es que no hay acciones esencialmente rituales; todo puede ser ritualizado si se lo convierte en condensación de algún rasgo significativo de una cultura determinada. En consecuencia, aunque los rituales poseen una base material su esencia es predominantemente simbólica; en este sentido su función es poner en acto un significado. Por ello el ritual resulta un mecanismo transmisor de ideología. (Vain, 1997)

La Asamblea Pública como espacio social ritualizado, si bien cercano, se torna exótico, distante y con ocultos secretos que nos conducen como investigadorxs a des-cotidianizar, a documentar lo indocumentado, a describir e interpretar prácticas del orden de lo obvio. Asimismo nos llevan a comprender las relaciones de poder que se van tensando entre los sujetos que participan; en el marco de las políticas laborales y educativas.

¹ Rito en el sentido de ceremonia que ha permanecido con un conjunto de reglas establecidas para el culto y formalidad de una religión. Sin embargo, detrás de cada ritual hay un mito que simboliza una creencia central de la cultura, en la medida que el rito se ejecute con cierta formalidad da seguridad y certeza a las personas, y el rito termina convirtiéndose en una práctica. “Los rituales ocurren en las aulas, en las escuelas, ellos siempre han estado como una marca indeleble, sin embargo, se desconoce la razón por la que los rituales terminan fusionándose en una amalgama de prescripción, rito y acción, logrando que la escuela se perpetúe sobre todo por la transmisión de estas”. (Ángulo Hernández & León Salazar, 2010, pág. 307)

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

En nuestro trabajo de campo², tratamos de percibir, describir y analizar las complejas relaciones que se producen y reproducen en las asambleas públicas de inicio del ciclo escolar en 2014, los sujetos que intervienen y los elementos centrales y específicos que organizan este momento del proceso de trabajo docente: el acceso al puesto de trabajo.

Las observaciones se realizaron en dos ciudades contiguas de la Norpatagonia, divididas sólo por la confluencia de los ríos y unidas por un puente, pertenecientes a las provincias de Neuquén y Río Negro. Si bien un importante número de docentes trabaja o ha trabajado en las dos provincias, las asambleas son expresión de diferentes dinámicas, estructuras y organización. Es cierto que cada una de las jurisdicciones es heredera de tradiciones, normativas y sentidos históricos particulares tanto en las políticas educativas, como en las luchas sociales y gremiales. No se trata de una comparación exhaustiva, pero sí resulta significativo destacar algunos rasgos característicos sobre el trabajo docente.

Estar en la Asamblea Pública nos llevó a pensar en el particular devenir de cada una de ellas, y al mismo tiempo en las líneas de continuidad entre estas instancias como rito, con formato legal para la designación de docentes en la escuela secundaria.

Del campo específico de los estudios de trabajo docente recuperamos las tradiciones de investigación desde la perspectiva etnográfica (Ezpeleta, 1989, 1992), (Goetz, J.P y Lecompte, M. D., 1988), (Batallán, 2000), (Pallma & Sinisi, 2004). Desde este enfoque, las asambleas públicas nos permitieron generar referentes empíricos a partir de la recolección, registro y análisis de entrevistas, observaciones, fotografías y documentos. En cuanto a los sujetos, centramos nuestra atención en los docentes aspirantes a ocupar cargos en la escuela media, las autoridades encargadas de dirigir las asambleas, así como en los referentes gremiales de ATEN (Asociación Trabajadores de la Educación de Neuquén) y UNTER (Unión de Trabajadores de la Educación de Río Negro), todos ellos presentes en las primeras asambleas públicas del año 2014 que se realizaron en sendas escuelas secundarias de la ciudades de Neuquén y Cipolletti en el mes de febrero.

En cuanto a la estructura del artículo, iniciamos con un breve planteo teórico metodológico que nos inscribe en el materialismo histórico dialéctico y desde un enfoque etnográfico en el campo de los estudios del trabajo docente, en tanto clase que vive del trabajo. Posteriormente caracterizamos las particularidades que asumen esta instancia de asambleas públicas para acceder al puesto de trabajo en las dos jurisdicciones.

En el específico análisis de este momento en el proceso de trabajo, identificamos dimensiones claves para comprender la coexistencia de lógicas y estrategias que se ponen en juego en la situación concreta del ingreso a la docencia. Para cerrar, dejamos planteadas algunas tendencias que van definiendo las políticas de trabajo docente, al tiempo que trazamos líneas en las cuales seguir profundizando.

² Este artículo es un avance en el Proyecto de Investigación: "La configuración del trabajo docente pedagógico en las denominadas políticas de inclusión para la escuela secundaria en la Norpatagonia" dependiente de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Comahue. 2013-2016

2. - Los docentes, una clase que vive del trabajo

Sostenemos como perspectiva teórica la concepción materialista del conocimiento de la realidad social. Se trata, destacando la potencialidad del pensamiento marxista, de descubrir y comprender el fundamento oculto de las cosas; esto es, lo que la cosa es y no lo que aparenta ser. Conocer el mundo social es captar el fenómeno de una determinada cosa e indagar respecto de cómo se manifiesta la cosa en dicho fenómeno, al mismo tiempo que se oculta. Es la comprensión del fenómeno el punto de partida para poder acceder a la comprensión de la esencia.

El principio metodológico de la investigación dialéctica de la realidad social es el punto de vista de la realidad concreta, que ante todo significa que cada fenómeno puede ser comprendido como elemento del todo. Un fenómeno social es un hecho histórico en tanto y por cuanto se le examina como elemento de un determinado conjunto y cumple por tanto un doble cometido que lo convierta efectivamente en hecho histórico: de un lado, definirse a sí mismo, y, de otro lado, definir al conjunto; ser simultáneamente productor y producto; ser determinante y, a la vez, determinado; ser revelador y, a un tiempo, descifrarse a sí mismo; adquirir su propio auténtico significado y conferir sentido a algo distinto. Esta interdependencia y mediación de la parte y del todo significa al mismo tiempo que los hechos aislados son abstracciones, elementos artificialmente separados del conjunto, que únicamente mediante su acoplamiento al conjunto correspondiente adquieren veracidad y concreción. Del mismo modo, el conjunto donde no son diferenciados y determinados sus elementos es un conjunto abstracto y vacío. (Kosik, 1991, pág. 30)

En cuanto a nuestro posicionamiento teórico metodológico entendemos que actúa a modo de anticipación de sentido, que orienta el trabajo de campo, pero que a su vez tiene la posibilidad de problematizar la realidad, y ser problematizado, a partir de la concreta experiencia de la observación.

En este sentido,

“si el investigador se sitúa en la perspectiva del materialismo histórico y dialéctico tratará de que la población participe activamente en la recuperación crítica de la realidad en la que vive. Será una relación dialógica, los sujetos no son sólo objeto de estudio sino que participan en forma reflexiva crítica y propositiva”. (Rojas Soriano, 2000, pág. 192)

A su vez, entendemos el trabajo docente como una práctica social, como una actividad humana concreta e histórica que se determina en el seno de las relaciones sociales; y, consideramos que existe una razón fundada que justifica el análisis de los significados que los docentes le asignan a su práctica a partir de la interacción que establecen con su entorno inmediato como un fenómeno de la totalidad. Como bien apuntara Marx, no es la conciencia del hombre la que determina su ser, sino por el contrario, el ser social es lo que determina su conciencia. Por lo tanto son las contradicciones de la vida material las que permitan explicar esta conciencia, expresión del conflicto entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción.

Inscribimos nuestro desarrollo investigativo en el campo de los estudios del trabajo docente (Martinez, 2001), en el cual se han planteado diferentes debates en torno a la pertenencia de clase (Donaire, 2012, 2006) , (Migliavacca, 2005), a la retórica de la profesionalización (Morgenstern, 2008), a las específicas condiciones laborales en las que los docentes realizan su

trabajo (Más Rocha, 2009), a la configuración del trabajo de enseñar (Birgin, 2002), a la incidencia de las políticas educativas y a las regulaciones en la conformación de “nuevos sujetos” (Feldfeber y Oliveira, 2006). El trabajo docente, en tanto práctica de cruce de lógicas (Batallán, 2000), (Achilli, 1987) y como situación de la salud psicofísica (Martinez, Valles, & Kohen, 1997), también ha sido focalizado en este campo de investigaciones junto con análisis de política educativa en los que se aborda el ordenamiento legal que implica la carrera docente (Ivanier, Jaimovich, Migliavacca, Pasmanik, & Saforcada, 2003) y las tendencias a reiterar formas de fragmentación del colectivo docente según tipo de instituciones (Poliack, 2004), entre otras temáticas.

Sin embargo, no hemos hallado investigaciones que apunten directamente a los estudios de las prácticas de la vida cotidiana³ de este colectivo de trabajadores, en los que se pongan de manifiesto las dinámicas, las estrategias, la tensión entre las regulaciones de hecho y derecho, así como los sentidos que le asignan lxs docentes a esa particular instancia de acceso al campo laboral específico: las asambleas públicas presenciales.

En este caso enfocamos al colectivo docente como parte de la clase trabajadora, clase asalariada, clase que, por su composición la podemos caracterizar como *clase-que-vive-del-trabajo*, como heterogénea y compleja, segmentada por jerarquías internas por diferentes grados de autonomía y control (Antunes, 1998). En las asambleas, los docentes nos planteaban “*el salario es bajo, sé que es poco, yo vengo de Salta. Los sueldos son muy parecidos, no sé por qué, o a qué se deberá... al tiempo que pasa que no los fueron actualizando. Y ahora con la inflación, que subieron todo...pero, hay una cuestión del bolsillo que es realidad*” (Docente, Cipolletti, 2014).

Estos trabajadores, que encuentran su especificidad en el trabajo con el conocimiento, como trabajadores del conocimiento realizan sus tareas en condiciones cada vez más degradadas, precarizadas y flexibilizadas, generando una creciente desintelectualización de la escuela pública (Morgenstern, 2008).

Ahora bien, esta perspectiva teórica se articula con los avances en la tradición etnográfica para el estudio del trabajo docente. Los usos y sentidos de la etnografía son por cierto, variados y difusos. Nos habilitan y seducen a la vez, sus posibilidades como acción transformadora. Sus límites lábiles y a la vez concretos, la participación de los sujetos a los cuales se investiga, un trabajo de campo denso y tensionado por las propias historias y disputas de sentidos, su articulación con otras estrategias y fuentes hacen de este particular enfoque, un instrumento fértil y habilidoso para inmiscuirnos y analizar el complejo de la práctica de lxs trabajadores de la educación. La polifonía de las voces de los propios sujetos -lxs docentes- en las situaciones concretas de la vida social, dan pistas, anuncian y enuncian, narran y describen, muestran y esconden.

La etnografía como construcción teórico-metodológica del objeto de estudio, implica un proceso espiralado de movimiento continuo entre teoría-empiría, empiría-teoría para arribar así a la construcción de conocimiento. El trabajo de campo y el trabajo conceptual, se intercalan en un devenir constante. Es decir, nos referimos a la etnografía en tanto síntesis que articula el

³ “La vida cotidiana es el conjunto de actividades que caracterizan la reproducción de los hombres particulares, los cuales, a su vez, crean la posibilidad de la reproducción social (...) por consiguiente en toda sociedad, hay una vida cotidiana y todo hombre sea cual sea su lugar ocupado en la división social del trabajo tiene una vida cotidiana. Sin embargo, esto no quiere decir de ningún modo que el contenido y la estructura de la vida cotidiana sean idénticos en toda sociedad y para toda persona. La reproducción del particular es reproducción del hombre concreto.” (Heller, 1994, pág. 19)

proceso y al producto de investigaciones sobre realidades sociales delimitadas en tiempo y espacio, cuya finalidad es la descripción (grafía) de su particularidad, elaborando así, un documento descriptivo en el cual se inscribe la realidad social no documentada.

Desde este enfoque etnográfico abordamos la Asamblea Pública en tanto espacio situado, tiempo determinado, síntesis y particularidad de los entrecruzamientos que viven, sienten, piensan los docentes en ese rito. Los registros etnográficos de ese espacio, amplían la perspectiva acerca del proceso de trabajo docente; y recuperan discusiones que se generan en la antropología del trabajo, y lxs trabajadores. La incipiente inserción en el campo, el breve tiempo compartido, las escuchas y diálogos desordenados nos concentran en la particularidad histórica y espacial que asume la praxis de lxs trabajadores, para poder especificar el contenido material, moral y simbólico del trabajo.

El concepto de praxis dialoga con los de fetichismo, sentido común, pseudoconcreción, así como con el de experiencia. Praxis es un concepto que nos permite hacer confluir en su dimensión histórica, la contradictoria conformación de las clases subalternas, sus prácticas laborales, cotidianas, sus acciones gremiales y políticas, sus sentires y sentidos, valoraciones, que contradictoriamente se ponen en juego de manera dialéctica, y van constituyendo un sujeto vivo y conflictual. (Giniger, 2012, pág. 11)

3.- La Asamblea Pública para toma de cargos: entre la prescripción estatutaria y el devenir local

El acceso al cargo y a las horas cátedra para la escuela secundaria está regulado por los Estatutos docentes en términos generales, y por un corpus normativo de resoluciones y disposiciones provinciales que especifican tanto las modalidades de acceso, como las formas de valoración y control del proceso de trabajo. En estos cuerpos de normas se pauta el ingreso, ascenso, concurso, calificación, así como la creación y funcionamiento de órganos de regulación de la carrera docente. (Ivanier, Jaimovich, Migliavacca, Pasmanik, & Saforcada, 2003)

Es interesante remarcar precisamente este momento de origen de la relación laboral y el conjunto de condicionantes y determinantes en los que se funda el contrato inicial del proceso de trabajo docente. Desde las necesidades del sistema educativo (en tanto ámbito laboral) para cubrir tareas específicas, hasta las necesidades, decisiones e intereses personales que movilizan la cobertura de los cargos, se suceden un conjunto de preguntas, cuestiones, dilemas, contradicciones y especulaciones vitales que van configurando los colectivos de trabajadores para cada institución, período, turno, materia, ciclo, plan, modalidad, localidad; con diferentes grados de estabilidad e incertidumbre laboral.

“Vengo a tomar, pero no se, no quiero... pero estamos frente a una inestabilidad asquerosa, no me gusta pero... por la inestabilidad laboral, por la inseguridad, no se, me parece que me conviene... ¡No sabés qué va a pasar!, ahora cerraron un montón de cargos y además quieren eliminar todas las materias contables de los nocturnos, por suerte hicimos una marcha y logramos que lo suspendan, pero no sabemos hasta cuándo”. (Docente, Cipolletti 2014).

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Cierta jerga caracteriza la forma en que los docentes se refieren a las horas y cargos “vine a agarrar horas”, “se me cayó el cargo”, “si aparecen horas, las tomo”,... remarcando la movilidad constante en los puestos de trabajo.

En las primeras entrevistas de nuestro trabajo de campo hallamos un punto fundamental del trabajo docente: las diferentes formas de acceder al mismo. Los docentes como parte de la clase trabajadora que vive del trabajo en la búsqueda del empleo, viven formas particulares de ingresar para establecer la relación laboral que sostiene su actividad pedagógica en la escuela secundaria. Desde esa perspectiva el momento en el que se presentan en el mercado de trabajo es una instancia que no puede dejarse de considerar.

Sin embargo, los diferentes referentes empíricos marcan diferencias en los criterios de reclutamiento y selección de lxs trabajadores de la educación. Así, la Asamblea Pública es reconocida como una conquista docente, frente a formas previas tradicionales de designación clientelares:

“... la cara, y con esta cara... ¡nunca te llamaban!.Hasta que empezaron a ser por listado y por subastas no había forma de entrar...” (Docente, Neuquén, 2013). O en palabras del Referente Gremial de ATEN *“esto de las asambleas fue una lucha, pero de años y años, frente a sistemas que no eran transparentes, que si vos no le caías bien al director o al secretario no te llamaban nunca, o no te daban bolilla”* (2014).

Es decir son presentadas como instancia de transparencia y neutralidad en las condiciones de ingreso al puesto de trabajo. Sin embargo, al calor y a los cambios de ritmo de la cotidianidad de la asamblea se le superponían diferentes valoraciones en simultáneo:

“esto es la muerte”, “no me gusta, perdés un montón de horas”, “esto es bastante caótico, me imagino que no debe ser el mejor sistema”, “la organización de las asambleas siempre es un embole, porque no se escucha, porque son muchas personas”, “la de Neuquén es más sanguinaria, se matan por unos centésimos”, etc.

Como investigadoras entrar a la Asamblea Pública implicó algo del orden del anonimato, y al mismo tiempo de la extranjería. Se cruza con recuerdos de situaciones similares y familiares vividas como docentes del Alto Valle. Parecido, pero muy diferente, complejo para comprender marcos distintos, contextos particulares en los cuáles se materializan las formas y condiciones para el acceso al puesto de trabajo.

Movimiento, dinámica que se va haciendo (en parte) inteligible solo en el estar, en el dialogar, en el observar, en el registrar, pero que sin embargo nos mantiene a distancia de los intereses y adrenalina que se juegan quienes están para tomar cargos, quienes expectantes atienden, analizan, accionan y deciden sobre la situación laboral.

Así las asambleas públicas -como práctica social, compleja y múltiple- no son sólo (aunque también lo son) un acto burocrático, formal y estático, y se constituyen en invisibilizados (pero importantes) espacios pedagógicos y de formación para lxs trabajadores. Sin embargo, abordar el trabajo docente exige una mirada de totalidad, y comprenderlo en la tensión entre tendencias y procesos estructurales que condicionan/determinan las situaciones concretas en las que se produce y reproduce la distribución de la fuerza de trabajo docente, y las formas particulares en las cuales lxs sujetos y las organizaciones actúan, disputan y negocian en este específico espacio-tiempo situado.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Nuestro trabajo de campo transitó por las asambleas públicas en la ciudad de Cipolletti y en la ciudad de Neuquén, en las que si bien un número importante de docentes trabaja o ha trabajado en las dos provincias, observamos diferencias significativas en la estructura, la dinámica, los sujetos y la estética; indicios de trayectorias político educativas, tradiciones, relaciones de fuerza y luchas sindicales situadas.

El proceso de “toma de cargo” en la asamblea pública supone así

“una trama compleja en la que interactúan tradiciones históricas, variaciones regionales, numerosas decisiones políticas, administrativas y burocráticas, consecuencias imprevistas de la planeación técnica e interpretaciones particulares que sostienen los sujetos”. (Rockwell E. , 1982, págs. 2-3)

A continuación damos cuenta de algunas particularidades de estas instancias que nos permite luego profundizar la comprensión ubicando ciertas dimensiones analíticas.

3.1.- La Asamblea Pública en Cipolletti (Río Negro)

Entrar al salón de usos múltiples del colegio secundario en el que se realizó la asamblea en Cipolletti era estar en contacto con afiches, cartulinas, paredes empapeladas con información detallada sobre cargos, vacantes, escuelas, etc. En la asamblea⁴, lo público⁵ se carga de sentidos.

Una mesa larga a la entrada reunía al personal de la Junta de clasificación de Nivel Medio, y a los dirigentes y veedores gremiales. Tres computadoras, un micrófono y parlantes marcaban la tecnología y un modo de comunicación. Sobre la mesa, en un extremo se hallaba disponible para las consultas un listado de aspirantes a cubrir los cargos de Bibliotecario, Secretario, Prosecretario, Preceptor, etc. Mientras se aguardaba el inicio formal de la asamblea los docentes se acercaban miraban, se buscaban, contaban, comparaban los sitios asignados por la Junta de Clasificación a cada uno para las materias o cargos en disputa. Allí también les entregaban planilla de declaración jurada que debían presentar junto al Cuil como requisito para la toma de cargo titular.

⁴ Según la Real Academia Española, Asamblea. (Del fr. assemblée). Significa entre otras acepciones, f. Reunión numerosa de personas para discutir determinadas cuestiones y adoptar decisiones sobre ellas. f. Reunión de los miembros de una colectividad numerosa.

⁵ Según la Real Academia Español, Público (Del lat. publicus). adj. Notorio, patente, manifiesto, visto o sabido por todos.adj. Se dice de la potestad, jurisdicción y autoridad para hacer algo, como contrapuesto a privado. adj. Perteneciente o relativo a todo el pueblo.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016



Foto panorámica de parte del Salón de Usos múltiples en el que se desarrolla la Asamblea durante largas horas de varios días. Podrían enfocarse simultáneas y múltiples escenas; mientras se nombra a los docentes según el listado, varios docentes sentados escuchan, algunos se presentan para tomar las horas en un diálogo con las autoridades de la mesa, otros observan, comentan, anotan frente a los carteles, otros conversan y matean con conocidos, otros deambulan solitarios, mientras no faltan niños con juguetes que acompañan a sus familiares en estas extensas jornadas de espera.. Cipolletti. 2014

Los listados están organizados por materias, planes de estudio y en ellos los docentes son ordenados según el puntaje, divididos en tres grandes bloques según posean título docente, habilitante o supletorio para la asignatura. Las incumbencias específicas de cada título son un tema central para el orden clasificatorio de los docentes. El denominado manual de títulos define las competencias específicas y es punto de disputas y constantes modificaciones. Uno de los casos más reiterados por los docentes titulados para Escuela Secundaria en las diferentes disciplinas científicas, se refiere a la rivalidad acerca de la pertinencia y amplitud otorgada al título de Maestro de Primaria, como así también a los profesionales quienes pueden acceder más fácilmente y mantener cargos, dejando, muchas veces, excluidos a quienes se forman específicamente como profesores de las asignaturas para la enseñanza media.

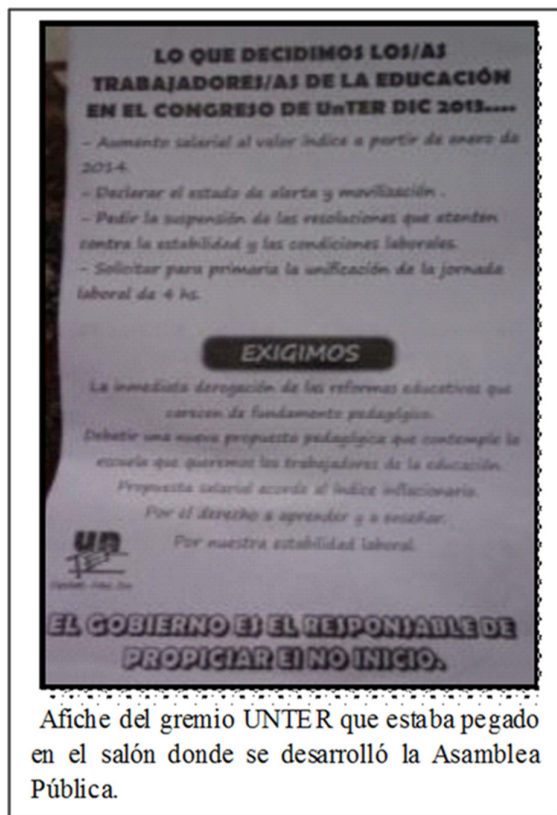
En la asamblea la toma de la palabra fue rotando ordenadamente pasando de mano en mano el micrófono oficial, que permitía un sonido claro para la escucha colectiva. Inicia el vocal gremial de la Junta de Clasificación quien especifica e interpreta la normativa que regula la asamblea, pregunta sobre la posibilidad de cambiar las reglas para hacer más ágil el trámite, pero aclarando que *“obviamente queda a consideración de la asamblea esta u otra forma de funcionamiento”*. Le sigue el secretario de la Seccional UNTER⁶ Cipolletti quien plantea la postura sindical en defensa de la estabilidad laboral y denuncia las maniobras del gobierno que *“se excusa tras la transformación y niega la posibilidad de titularizar las horas cátedra”*.

Como marco legal para evidenciar la inestabilidad laboral, el Sindicato local hace referencia al estatuto docente y a la Resolución 1700, normativas que garantizan el derecho a concursos de titularización todos los años.

⁶ Vale aclarar que el colegio en el que se realizó la Asamblea es en frente del edificio de la Unter, ese lugar seleccionado da cuenta de la importancia del sindicato en esta instancia, muy diferente en el caso de Neuquén.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016



Las relaciones de poder y disputa sobre las políticas de trabajo docente en general y específicamente sobre el proceso de titularización, así como la transparencia en la confección de los listados de vacantes de interinatos y suplencias se pusieron de manifiesto en varios momentos a través de alegatos y argumentaciones públicas, llegando incluso a la suspensión y postergación de la asamblea, exigiendo constantes consultas de las autoridades en Viedma⁷.

En este sentido la instancia resulta un analizador potente para continuar indagando sobre los diferentes posicionamientos políticos, gremiales que en la provincia de Río Negro se profundizan debido a las continuas, sucesivas y simultáneas *reformas, contrarreformas y transformaciones* para la escuela secundaria.

La estética del ambiente en el cual se desarrolla el acto en el que los docentes acceden a su puesto de trabajo señala pistas

de la superposición tecnológica propia de la cultura escolar. Dos de las paredes del SUM (salón de usos múltiples) exhiben la generosa información en afiches de colores, tamaños y texturas diversas, señalando las vacantes disponibles para interinatos y suplencias para cada escuela.

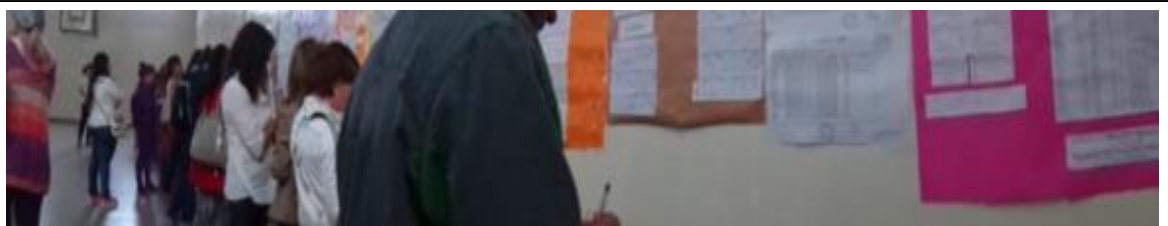


Foto de la Asamblea Pública Los docentes miran los listados de cargos vacantes, que cada institución elaboró y publicó sobre las paredes del Salón de Usos Múltiples. Se observa una detenida lectura y agenda de cargos y horas posibles para tomar, cuando sean nombrados por los Listados de la Junta de Clasificación. Cipolletti- Febrero 2014.

Es interesante percibir la variedad de estilos en las que se realiza la presentación de la “oferta” laboral, en la que dan cuenta de asignatura, cantidad de horas, origen de la vacante, período temporal, turnos, horarios, curso y plan de estudios al que corresponden.

⁷ Ciudad capital de la provincia de Río Negro, en la que se asientan las máximas autoridades del Ministerio de Educación Provincial.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Alguno de los encabezados de los diferentes carteles institucionales expuestos en la Asamblea pública de Cipolletti, 2014.



Aunque la formalidad burocrática de la resolución exige determinados datos; la creatividad puesta de manifiesto en las formas, tamaños, colores de presentación dan cuenta de una hechura institucional particular. Valgan como muestra algunas de las siguientes fotografías de la extensa y variada presentación frente a la cual los docentes anotaban, registraban, analizaban, comentaban e imaginaban sus posibles elecciones laborales.

3.2.- La subasta de cargos en Neuquén

La Asamblea Presencial, en el caso neuquino, comenzó con una breve explicación del secretario general de ATEN, unos minutos antes de que comenzara el acto formal.

En cuanto a la dinámica propiamente de la Asamblea, los encargados iniciaron el ofrecimiento nombrando el cargo vacante, la escuela y, siguiendo siempre el mismo orden, convocaron a presentarse a quienes tenían título docente, luego a los considerados con título habilitante y en la última vuelta los docentes con título supletorio⁸. Para cada categoría se tenían que identificar los docentes según el puntaje que tenían asignado en el listado.

Tarde calurosa en la ciudad de Neuquén, un salón de usos múltiples en el que simultáneamente se desarrollaban dos asambleas presenciales de subasta de cargos. Neuquén, 2014



Se realizó en el gimnasio de un colegio secundario, dos multitudes diferenciadas daban cuenta de algunas pautas para la organización. Estas multitudes se concentraban en torno a una mesa repleta de carpetas, listados, biblioratos, papeles que eran custodiados y manejados por lxs encargadxs de dirigir este acto presencial. El grupo de la derecha, nos indicaron gentilmente lxs docentes, era para acceder a las horas de matemática, las técnicas y los cargos de preceptores, y el de la izquierda para las horas de biología, lengua y sociales. Esto estaba indicado en frente de las respectivas mesas con un cartelito disimulado. Las representantes hablaban sin micrófono, con lo cual era muy dificultosa la escucha y llevaba a que lxs docentes

⁸ El estatuto del docente realiza esta diferenciación en relación a las incumbencias de los títulos.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

se amontonaran, se empujaban, se preguntaban entre ellos. Era ciertamente una situación de subasta⁹, término utilizado por varios de los entrevistados.

La representante encargada de la Asamblea presencial anuncia forzando el tono de su voz, intentando suplir la ausencia de micrófono: - *Dos horas de Geografía en el 99 turno mañana, suplencia hasta el 30 de agosto.*,... *¡Título docente! ¿???* Aunque no se oía con claridad, levanta la vista esperando recibir respuesta de las personas que la rodeaban. Entonces algunos docentes se acercaban decían su apellido, confirmaban estar seguros de tener título docente, la encargada les reclamaba el dato principal: el puntaje y chequeaba que estuviera en el listado.

El documento organizador era el listado de docentes organizado por materias, y al que se recurría ofreciendo horas escuela por escuela



Entonces la encargada decía: - *De la Vega, Denisse... 25 puntos. A viva voz reiteraba: -Veinticinco, veinticinco, ¿alguien tiene más?... ¡De la Vega, Denisse, 25!*

Otra docente avanzaba entre todos y acercándose a la mesa decía: -*¡Yo!, veintisiete con cincuenta!*

Nuevamente se repetía la secuencia, le pedía el apellido, lo verificaba en el listado de la materia en particular y en voz alta confirmaba: -*Sí, Fernández... veintisiete con cincuenta. Fernández toma la suplencia de geografía para el 99, dos horas turno mañana, Fernández, Cristian... con 27,50*

Luego pasaban a otra vacante en otra escuela, a otra y a otra...

Estas escenas se reiteraban y superponían sobre un murmullo que retumbaba en el gimnasio, dificultando escuchar con claridad las voces de los encargados de ordenar la asamblea presencial. Un docente nos decía: "*acá estás acotado por el puntaje*". La clasificación implica un orden jerárquico que se representa en el "puntaje" que cada docente ha obtenido en el listado de la asignatura, elemento fundante de la relación de competencia entre los trabajadores: "*me cagaron, tenía más puntaje que yo...*"

Participan libremente tanto aquellos que están inscriptos y pretenden un cargo u horas, como otros que están para "*Ver qué onda*", otros van a "*tantear*", "*a pispear...*" Podemos pensar en una serie de estrategias para comprender las reglas del juego (Birgin, 2002), estrategias entre las que se halla el tener un panorama general de la situación de los otros que compiten por el mismo cargo... "*yo vine a chusmear, además estoy por quedarme sin un cargo...*"

⁹ Según la Real Academia Española Subasta (Del lat. sub hasta, bajo la lanza, porque la venta del botín cogido en la guerra se anunciaba con una lanza) f. Venta pública de bienes o alhajas que se hace al mejor postor, y regularmente por mandato y con intervención de un juez u otra autoridad.

4.-El acceso al cargo en las asambleas públicas: algunas claves para comprender este momento del proceso de trabajo docente

Los breves y diferentes relatos dan cuenta sobre cómo perciben el puesto de trabajo lxs docentes en tanto herramienta necesaria para la reproducción económica y social. La instancia del acceso al cargo señala otros aspectos de este proceso de trabajo, la complejidad y diversidad que asume hoy el trabajo de este particular grupo social.

En otro escrito señalábamos cómo

“la incorporación de nuevos tipos de puestos de trabajo docente para la escuela secundaria no es sólo una suma o yuxtaposición de horas cátedra, sino que implica cambios en la organización del proceso laboral e inaugura novedosas y sutiles (o no tanto) estrategias de control, consonantes con los actuales modos de organización del trabajo y la producción en el presente de la sociedad. A su vez, estas estrategias y las formas concretas de su proceso de materialización se tensan de modos diversos con la estructura y la cultura laboral de la escuela secundaria. Dialécticamente las variadas medidas de política educativa, laboral y salarial para la docencia generan, al mismo tiempo, en el marco del conjunto de las relaciones sociales diferentes modos de lucha, resistencia y/o consentimiento.” (Laurente, Penas, & Cocco, 2014, pág. 1)

Así conviven formas de reclutamiento de la fuerza de trabajo con una rígida organización burocrática, y pautas de acceso claramente definidas con otras formas de selección e ingreso expresión de las nuevas formas que se establecen por fuera de los marcos estatutarios. En este proceso se producen entrecruzamientos de lógicas laborales y estrategias docentes diferenciadas al momento de acceder a los puestos de trabajo que son expresión también de la forma en que los propios docentes viven su trabajo en la actualidad¹⁰.

4.1.- Estrategias migratorias para la búsqueda del puesto laboral

Una de las estrategias que prevalecía entre el colectivo docente de las asambleas de Cipolletti y de Neuquén es trasladarse de provincia y/o ciudad con la intención de buscar un puesto de trabajo con ciertas garantías, fundamentalmente de estabilidad. Esta búsqueda incluye –en varios casos- movimientos estratégicos, que implican establecerse (solos o con su grupo familiar) en diferentes ciudades y provincias, dando cuenta de las estrategias migratorias características del proceso de conformación de la docencia en la Norpatagonia

“Yo vengo a buscar trabajo, no importa mucho en qué, es mi primera instancia, como recién recibida de psicopedagoga... Soy mendocina, hace tres semanas que estoy... yo considero la necesidad de trabajo

¹⁰ “Es preciso explicar de forma simple que tradicionalmente en la escuela secundaria en Argentina los profesores eran (y son) designados por materia, asignándole “horas cátedra” para el dictado de clases, todas “frente a alumnos”. Otra forma diferente de organizar el trabajo pedagógico de los profesores (más similar a la tradición de los maestros de primaria) lo constituyeron experiencias en las cuales el nombramiento era por “cargo”. El cargo incluye entonces, no sólo la cantidad de horas de dictado de clase, sino también otras tareas (institucionales, de área, de talleres, reuniones, etc.) Muchos profesores, denominados “profesores taxis”, han tenido que organizar su vida a partir del trabajo sumativo de horas en diferentes establecimientos. Frente a las críticas y denuncias de estas condiciones de trabajo en los últimos años, en algunas provincias, se observan experiencias de “concentración horaria”. Esta discusión estructural sobre las condiciones laborales se da simultáneamente, pero en forma paralela, a la prolífica creación de puestos”. (Laurente, Penas, & Cocco, 2014, pág. 5)

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

que no tengo en este momento, con una realidad bastante difícil para iniciarme en la docencia".
(Docente, Cipolletti, Febrero 2014)

La Patagonia, zona con el mayor índice de movilidad interna del país, exhibe durante el siglo XX diferentes contingentes migratorios. La Región del Comahue, diseñada como polo de desarrollo en la década del 70 demanda *recursos humanos* para áreas productivas, profesionales, y servicios públicos con fuerte intervención estatal. Los 80 son momento de explosivo crecimiento demográfico, no solo por las migraciones, sino conjuntamente por las altas tasas de crecimiento vegetativo que generaron un cierto círculo virtuoso. (Perren, 2007).

La condición de migración en la docencia norpatagónica es un tema por momentos naturalizado, aunque, desde mediados de los 90 genera picos de disputas entre trabajadores con controversiales argumentaciones. Los debates en torno a la diferenciación por el *arraigo* en Neuquén, el polémico Decreto N° 839/2002 que privilegia a los residentes y egresados rionegrinos, son ejemplos en los cuáles entra en crisis esta tradición receptora de la región. Los constantes desplazamientos, la circulación permanente que preocupa a algunas autoridades y trabajadores imprime un ritmo particular, una dinámica de conformación de equipos de trabajo, en la medida en que incluye desplazamientos a) interniveles: fundamentalmente de nivel primario a nivel medio, b) interlocalidades- intraprovincial: de una a otra localidad, en varias simultáneamente, c) intercargos: al interior del escalafón, no siempre en movimientos de *ascenso* en la carrera y, d) interprovincial: docentes que *llegan*, pero también otros que buscan refugio y *se van*, inmigrantes y emigrantes. Se observan estrategias combinadas para posicionarse en el campo laboral docente.

Entre Neuquén y Río Negro históricamente existen junto a las distinciones curriculares y laborales, marcadas diferencias en la compatibilidad permitida, los derechos estatutarios, la edad de la jubilación, los pagos por zona y ubicación. Cuestiones que en el marco de las situaciones laborales operaron como fundamento para variadas decisiones docentes.

Tal vez la mayor rivalidad se ha presentado con los migrantes de la zona Norte del país. Los docentes que arribaron a la zona son, por momentos calificados negativamente, como quienes produjeron un fuerte *impacto*: es *impresionante, son todos del norte, están poco consustanciados vienen de otra tradición, traen títulos de amplio espectro*¹¹. Con diferentes énfasis afirman que el recurso humano que está ingresando, *está un poco...rengo en esta cuestión de la formación...*, "*son docentes que recién egresan, vienen de otro lado y es como que vienen a hacerse la América*". Migrar para ejercer el trabajo docente es así una práctica estratégica, que requiere ser comprendida desde un conjunto de relaciones más amplias.

Migración y trabajo en contextos de salvaje competencia laboral, una pareja que se tensa al interior de la clase trabajadora. Parafraseando a Grimson, *no es que los inmigrantes empezaron a competir por los puestos de trabajo, sino que los locales eran quienes empezaban a competir con los inmigrantes por los puestos de trabajo tradicionalmente de los inmigrantes* (2006:80)

¹¹ Fragmentos de expresiones recogidas en Entrevistas a Supervisorxs, directivxs y autoridades de las Provincias de Río Negro y Neuquén entre los años 2008 y 2011.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

4.2.- Estrategias para la selección del cargo, ¿qué cargo elijo/me conviene? Dudas e incertidumbres a la hora de definir la elección

La incertidumbre pareciera ser una de las características predominantes de ese particular espacio ¿en qué voy a conseguir trabajo?, ¿cuántas horas?, ¿me alcanzará el sueldo?, ¿qué irá a pasar con esas horas?, ¿me conviene cobrar menos y asegurarme el cargo? ¿priorizo el salario sobre la estabilidad? Todas preguntas que circulan, que forman un entramado sin respuestas certeras, pero bajo la presión por acceder al empleo: *“quiero asegurarme un cargo, aunque sea por descarte”* (Docente, Cipolletti, Febrero 2014).

Al mismo tiempo expresiones que denotan lo cierto de lo inestable, la duda como estado existencial: *“no sabes que va a pasar”, “no sabemos hasta cuándo”*. Las reformas educativas¹² como un estado permanente de cambios parecen trastocar la posibilidad de pensar a mediano plazo en un escenario de certidumbre *“tomé con una resolución, pero enseguida después salió otra”*. Así esta polifonía de voces nos acercó a compartir algunos de los sentidos en los cuales se tensan intereses personales, razones sociales que los docentes sopesan de diferente manera *“no voy a dejar una titularidad, por una suplencia en la Cuenca Quince a tres cuadras de mi casa”*. (Docente, Neuquén, Febrero 2014).

Como podemos observar, son cuestiones fundamentales las que se juegan en las definiciones de la elección del cargo docente. A diferencia de otros trabajos, en este caso, queda en lxs sujetxs individualizados y particularizados un sinfín de definiciones en las que ponen en riesgo el salario, la estabilidad, las distancias y posibilidades de movilidad generando situaciones estresantes y con reglas no siempre claras.

También la escucha atenta nos sugiere problemáticas que se reiteran en relación a la especificidad de las titulaciones, al desgaste laboral por el tiempo y a las condiciones vividas en el espacio de trabajo: *“podría decirse que los cargos fuera del aula pueden ser vistos como un premio a la trayectoria, un carguito más tranqui que ya te mereces. Reservado para docentes que tienen mayor permanencia.”* (Docente, Cipolletti, 2014).

4.3- Entrecruzamiento de lógicas laborales. Más allá de la Asamblea Pública... “entrar por la puerta o entrar por la ventana”

El espacio de la Asamblea Pública, en este caso se plantea como el ámbito formal en el que se dirime el acceso (o no) al puesto de trabajo, ámbito en el que se materializan la clasificación de lxs trabajadores en función de las normas estatutarias provinciales.

En términos generales las asambleas públicas son valoradas como una conquista de las luchas docentes y gremiales para garantizar la transparencia y el contralor en la distribución del trabajo, asimismo son consideradas un engranaje más de un tedioso proceso burocrático. Sin embargo, en los últimos años se observan “nuevas formas” de ingreso a las instituciones educativas que saltean estos ámbitos públicos, reinventando formas de reclutamiento individualizadas que muestran tensiones entre las tradiciones de acceso a la docencia.

¹² Esta problemática es fundamentalmente en la provincia de Río Negro, ya que se han realizado tres reformas del Nivel Medio en las últimas décadas.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Mientras formalmente el acceso al trabajo docente en la escuela secundaria está instituido por listados con orden de mérito elaborados por la Junta de Clasificación Rama Media provincial, según la normativa enmarcada en el Estatuto del Docente; simultáneamente existen otras vías de ingreso al trabajo docente. Por ejemplo, en el marco de los Planes de Mejora Institucional (PMI)¹³ lxs trabajadores acceden a los cargos a partir de contactos personales, son nombrados por lxs directores de cada escuela. En entrevistas realizadas durante el año 2013 esta relación "patronal" entre trabajadores es rechazada por una profesora con muchos años de antigüedad:

"Muchos de nosotros por una cuestión ideológica no aceptamos el plan mejora,.... porque es trabajo en negro... es tu compañero docente que está como directivo que es tu empleador también,... entonces... ¡ Noooo! (abre los ojos, refuerza la negación con el movimiento de cabeza). O sea... hay gente que acepta y bueno... por necesidad... jajaja... o ¡por lo que sea! y ¡lo acepta!" (Docente, Neuquén, 2013).

Sobre esta situación, una docente con cargo titular, sindicalizada, título docente y con más de 20 años de antigüedad reconstruye una escena vivida con intensidad en la sala de profesores, en la que describe con dolorosa e irónica sorpresa la relación con una docente contratada con dinero del PMI. Creemos que encierra tensiones significativas para comprender e ilustrar su percepción, su posición y cuestionamiento al cambio en la lógica de las condiciones laborales. En el ingreso a los nuevos cargos, se perfilan (o conviven) *nuevos tipos de trabajadores*

En ese "para algo" el Programa de mejora, no definió ¿qué? Entonces, suponéte... yo llego a la sala de profesores, y veo a la chica que estaba ahí sentada, la saludo y le digo:- ¡Ah! y ¿vos de qué sos profe?

- *Y yo estoy para cubrir las horas libres que hay - dice la profesora jovencita.*
- *Las horas libres... ¿de qué?*
- *Y de primero y segundo.*
- *¡Ah!! - le digo yo- y ¿de qué hablan?*
- *Primero tenemos que crear un buen vínculo, una buena relación para hablar.*

Bueno, ¡Plan de Mejoras!!!.. jeso es Plan de Mejoras! Y entonces, yo digo:-¿ Y vos qué formación tenés?

- *Y, yo soy egresada de la escuela Vínculo de Psicología Social.*

Y a mi creo que así me hizo... pum, pum, pum... (mueve la mano sobre el corazón, dando cuenta del latir acelerado. Sus gestos transmiten la vívida fuerza para controlar la ira, la sorpresa...) Además ese título ¡no está dentro de la junta del Consejo de Educación!, ese título no está ni tomado como título de docente, ni habilitante para entrar al sistema educativo, pero ¡entra por la ventana! Entonces le digo: -Vos tuviste que... anotarte, ¿vos pagás el monotributo?

- *No... pero las horas son a término, digamos a fin de año terminan.*

Sí, ¡increíble!... ¡a ella no le provoca nada!.. Cosa que nosotros jamás pudiéramos aceptar, ni horas a término, ni el monotributo, ni mucho menos ir a trabajar así, y yo calculo que ella no lo debe saber... porque hoy tampoco hay en las escuelas gran formación para los docentes nuevos." (Docente, Neuquén, 2013)

Desde la lógica laboral el PMI irrumpe con otros mecanismos de acceso (*entra por la ventana*), otras modalidades de contratación (*son a término*), otros criterios de selección (*ese título no está en junta*), otras funciones (*¿y de qué hablan?*), otras exigencias (*¿y vos qué formación tenés?*) La

¹³ Los Planes de Mejora Institucional (PMI) se instituyen a partir de la Resolución N° 84/09 del Consejo Federal de Educación.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

contundencia y síntesis que alcanzan estas palabras de la profesora evidencian estrategias de control implícitas en los nuevos puestos de trabajo, observando que son resistidas por algunxs trabajadores y consentidas por otrxs al mismo tiempo. La división y heterogeneidad marca una distancia entre un *ella* (que no lo debe saber) y un *nosotros* (que rechaza históricamente la pérdida de derechos laborales).

“Creemos que, en la sociedad capitalista, las relaciones de poder son relaciones de hegemonía, es decir, son relaciones de fuerzas que constituyen un proceso por el cual se consolida una supremacía ético-política de una clase o fracción de clase social sobre otras. Este proceso contradictorio implica disputa y conflicto. De esta manera, nos inclinamos a estudiar las relaciones de trabajo como relaciones conflictuales, incorporadas a los procesos de construcción y consolidación de hegemonía.” (Giniger, 2012, pág. 2)

En estos últimos años hay cambios importantes en las formas de acceso al puesto de trabajo, negando la existencia de un único punto de entrada. Sin embargo, algunxs autores plantean que la regulación de la carrera docente, fue pensada de acuerdo a un esquema burocrático, jerárquico, centralizado y de camino único, basada en un escalafón en el cual hay un solo recorrido posible y es de modo ascendente, no habilitando otras alternativas (Ivanier, Jaimovich, Migliavacca, Pasmanik, & Saforcada, 2003). Este entrecruzamiento de lógicas, pone en tensión los derechos laborales históricamente conquistados por las luchas docentes.

5.- Tendencias e hipótesis para seguir pensando el trabajo de los docentes

La Asamblea Pública de acceso al cargo es un rito que año tras año deviene con su propia historicidad, y al mismo tiempo se torna situación única para cada sujeto. Síntesis de una multiplicidad de significados, de una compleja trama entre cuestiones estructurales y coyunturales, objetivas y determinantes, pero vividas y pensadas por sujetos colectivos, sujetos de clase, que procesan de una particular manera su trabajo. Esta particular instancia del proceso de trabajo, se inscribe en una trama más compleja, en una totalidad.

Las diversas modalidades de reclutamiento dan cuenta de una multiplicidad de formas de ingreso a la docencia, en las cuales la organización del trabajo basada en pautas normadas (iguales para el conjunto, heredera de potentes luchas docentes) coexiste en paralelo con otras lógicas a través de contratos flexibles que debilitan los sentidos de conquistas laborales y fragmentan al colectivo docente.

Las tendencias a la fragmentación, heterogeneización e individualización del colectivo de trabajadores, se manifiestan de modo singular en esta fase inicial del trabajo docente, actualmente en la escuela secundaria de la Norpatagonia.

La coexistencia de lógicas laborales opera también en el área del control en la medida en que favoreciendo la heterogeneización del colectivo de lxs trabajadores, erosiona los elementos que posibilitaban la concreción de una conciencia de clase, vinculada a los intereses del trabajo y los trabajadores. Así la política del trabajo docente diseña, implementa y promueve diferentes tipos de trabajadores que comparten el mismo espacio laboral, trabajan en la misma escuela, aunque bajo regímenes completamente diferentes de acceso al puesto de trabajo. Inclusive en muchas ocasiones el trabajador está empleado en la misma escuela bajo distintas modalidades de ingreso, permanencia y contratación.

En el acceso al cargo y en los diversos mecanismos de reclutamiento, se conjugan la lógica de

derechos laborales -en tanto derechos sociales- con tendencias individualizantes fruto de la socialización neoliberal del capitalismo en su forma actual. En este sentido la participación y organización colectiva de lxs trabajadores como elemento propio de la historia de la clase trabajadora es también hoy un punto clave en la configuración del trabajo docente. Consideramos que queda pendiente indagar en las historias, sujetos y tradiciones puestos de manifiesto en las distintas dinámicas gremiales que se expresan en Río Negro y Neuquén.

La direccionalidad y el ritmo de las políticas de reforma educativa contribuyen también a naturalizar un piso de incertidumbre en el que cada docente tiene que tomar sus decisiones, en una vorágine de cambios que conmueven tanto las estructuras legales, como la cotidianeidad de la organización educativa. Los cambios en las formas de producción y reproducción de la fuerza de trabajo conllevan a una profundización de situaciones de inestabilidad laboral en el específico campo de las políticas de trabajo docente.

En la lucha por las condiciones de trabajo pudimos percibir conflictos y diversos posicionamientos sobre la valoración de los títulos específicos para ejercer la docencia en la escuela secundaria y contradicciones que presentan medidas de política educativa, como la denominada "titularización masiva". Todas ellas cuestiones en las que aún hace falta ahondar, ubicando la cuestión en los debates en torno a la situación de migrancia.

En este sentido desde la perspectiva marxista, entendemos que es imprescindible abreviar, también, en los análisis gramscianos para comprender los modos particulares en que se construye y se disputa la hegemonía en este particular espacio de trabajo: la escuela secundaria. La sociabilidad burguesa necesita nuevos trabajadores, o nuevo tipo de trabajadores acordes a los cambios que se producen y reproducen en los modelos de acumulación capitalista, y al mismo tiempo como parte del mismo proceso, reacomoda las lógicas de producción y de organización del trabajo.

La heterogeneidad del colectivo docente se traduce, así, en una serie de complejos interrogantes para comprender los procesos de construcción del consentimiento y de tradiciones laborales paulatinamente jaqueadas por otras nuevas tendencias que tal vez, se van mixturando en la cultura de la escuela.

Bibliografía

ACHILLI, Elena: **La práctica docente: una interpretación desde los saberes del maestro**. Rosario, Cuadernos de Formación docente N°1, 1987.

ÁNGULO HERNÁNDEZ Lilian y LEÓN SALAZAR, Anibal: "Los rituales en la escuela. Una cultura que sujeta al currículo". En: **Investigación arbitrada Educere**, 2010, año 14 N° 49, pp. 305-317.

ANTUNES, Ricardo: "La centralidad del trabajo". En: **Revista Herramienta**, 1998, N° 8.

BATALLAN, Graciela: "Lógicas contradictorias en la construcción social del trabajo docente en Argentina. Etnografía del Cuaderno de Actuación Profesional". En: **Revista Cuadernos de Antropología Social. Dossier Antropología y Educación**, 2000, N° 12, pp. 31-54.

BIRGIN, Alejandra: **El trabajo de enseñar. Entre la vocación y el mercado: las nuevas reglas de juego**. Buenos Aires, Troquel, 2002.

DONAIRE, Ricardo: *Los docentes en el siglo XXI: ¿empobrecidos o proletarizados?* Buenos Aires, Siglo XXI, 2012.

- DONAIRE, Ricardo: *"Trabajo docente ¿servicio o fuerza de trabajo? Algunas reflexiones a partir de un ejercicio empírico"*. En: **Educere**, 2006, Volumen 10 N° 35, pp. 651-660.
- EZPELETA, Justa: **Condiciones del trabajo docente en Argentina**, Santiago de Chile, UNESCO OREALC, 1989.
- EZPELETA, Justa: *"El trabajo docente y sus condiciones invisibles"*. En: **Revista Nueva Antropología**, México, 1992, N 42, pp. 27 a 42.
- FELDFEBER, Myriam y OLIBEIRA, Dalila: **Política educativas y trabajo docente. Nuevas regulaciones ¿nuevos sujetos?**, Buenos Aires, Novedades Educativas, 2006.
- GENTILI, Pablo: **Poder Económico, Ideología y Educación: Un Estudio Sobre Los Empresarios, Las Empresas y la Discriminación Educativa en la Argentina de Los Años 90**, Buenos Aires, Miño y Dávila, 1994.
- GINIGER, Nuria: *"Apuntes para reflexionar sobre la hegemonía en el espacio de trabajo"*. En: **Revista Lutas Sociais**, São Paulo, 2012, N° 29, p. 45-58.
- GOETZ, Judith y LeCOMPTE, Margaret: **Etnografía y diseño cualitativo en Investigación educativa**. Madrid, Morata, 1988.
- HELLER, Agnes: **Sociología de la vida cotidiana**, Barcelona, Península, 1994.
- IVANIER Analía, JAIMOVICH Analía, MIGLIAVACCA Adriana, PASMANIK Yael y SAFORCADA, Fernanda: **¿Qué regulan los estatutos docente? Trabajadores de la educación, relaciones sociales y normativa**. Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación, 2003.
- KOSIK, Karel: **Dialéctica de lo concreto; estudio sobre los problemas del hombre y el mundo**, Colección Socialiso y Libertad, 1991.
- LAURENTE, María José, PENAS, Paula y COCCO, Nicolás: *"Las estrategias de control en el proceso de trabajo docente en la escuela secundaria a partir de las políticas educativas denominadas "inclusivas"*. En: **IV Jornadas Interdisciplinarias del Programa Acumulación, dominación y lucha de clases en la Argentina contemporánea**. Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes, 2014.
- MAETÍNEZ, Deolidia: *"Abriendo el presente de una modernidad inconclusa: treinta años de estudios del trabajo docente"*. En: **LASA 2001. Latin American Studies Association. XXII International Congress Washington, 2001**.
- MAETÍNEZ, Deolidia, VALLES, Iris y KOHEN, Jorge: **Salud y trabajo docente: el malestar en la escuela**, Buenos Aires, Kapelusz, 1997.
- MÁS ROCHA, Stella Maris: *"Políticas educacionales y condiciones laborales de los docentes"*. En: Vior, S. y Misuraca, M. R. (comp.) **Formación de docentes ¿qué cambió después de los 90 en las políticas, curriculums y las instituciones?**, Buenos Aires, Baudino, 2009.
- MIGLIAVACCA, Adriana: *"El trabajo docente en los inicios del siglo XXI. Algunas consideraciones para su análisis sociológico"*. En: **Revista Argentina de Educación**, 2005, N° 29, pp. 57-86.
- MORGENSTERN, S. *"Reflexiones sociológicas en torno a los docentes. La paradoja entre su vulnerabilidad y su potencialidad profesional"*. En: **VII Seminario Lationamericano sobre estudios del trabajo docente**, Buenos Aires, 2008.
- NEVES, Lucía (organizadora): **La nueva pedagogía de la hegemonía. Estrategias del capital para educar el consenso**. Buenos Aires, Colectivo de Estudios sobre Política Educativa, Miño y Dávila, 2009.
- PALLMA, Sara y SINISI, Liliana: *"Tras las huellas de la etnografía educativa. Aportes para una reflexión teórico metodológica"*. En: **Cuadernos de Antropología Social**, 2004, N° 19, pp. 121-138.
- PARREN, Joaquín: *"Hacer la América en la Patagonia" Los inmigrantes bajo la lupa de la comparación (Neuquén 1980-1991)"*. En: E. Mases, & Galluci **Historia de los trabajadores en la Patagonia**, Educo, 2007.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

POLIACK, Nadia: *“Reconfiguraciones recientes en la educación media: escuelas y profesores en una geografía fragmentada”*. En: G. Tiramonti, **La trama de la desigualdad educativa**, Buenos Aires, Manantial, 2004.

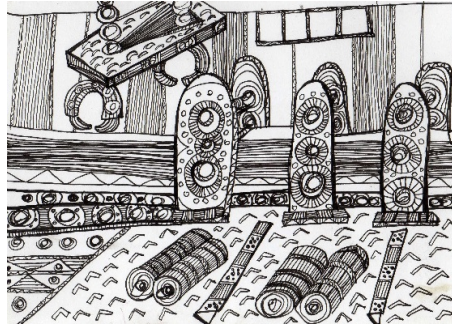
ROCKWELL, Elsie: *“De huellas, bardas y veredas: una historia en la escuela”*. En: **Marcos**, Sao Paulo, Brasil, 1982, pp. 11-25.

ROJAS SORIANO, Raúl: **Guía para realizar investigaciones sociales**. México, Editorial EL ateneo, Plaza y Valdez, 2000.

SAFORCADA Fernanda, MIGLIAVACCA Adriana y JAIMOVICH Analía: *“Trabajo docente y reformas neoliberales: debates en la Argentina de los '90”*. En: Feldfeber, O. (comp.) **Políticas educativas y trabajo docente ¿nuevas regulaciones, nuevos sujetos?**, Buenos Aires, Novedades educativas, 2007.

VAIN, Pablo: **Los rituales escolares y las prácticas educativas**, Posadas, Editorial Universidad Nacional de Misiones, 1997.

WILLIAMS, Raymond: **Marxismo y Literatura**, Barcelona, Península, 1980.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Trayectorias y resistencias de los trabajadores del azúcar en el ingenio Ledesma*

Lucía Danser*

Introducción

Las relaciones de trabajo nunca se circunscriben sólo a las paredes de las fábricas, ingenios, oficinas, o cualquier otro espacio donde se lleva adelante, consideramos que para poder interpretar, observar y analizar las relaciones que allí se construyen, también es necesario ampliar la mirada e ir más allá, reconociendo en el cotidiano de los sujetos, las marcas que el proceso productivo dejan en el cotidiano.

Así se contempla una perspectiva más compleja en la construcción de la hegemonía empresaria, entendiendo por ello las relaciones activas de poder, un "complejo

* Una versión preliminar de este artículo fue presentada en el CAAS 2014- Rosario (Congreso Argentino de Antropología Social)

* Lic. En Antropología. Universidad de Buenos Aires. Realizando la Maestría en Antropología en la Universidad Federal de Paraná. Brasil.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

entrecruzamiento de fuerzas políticas, sociales y culturales" (Palermo, 2012) donde la disputa entre sectores, que existen dentro del espacio de trabajo, se traslada en el afuera. Esto es precisamente lo que analizamos en el siguiente artículo.

Dadas las características de nuestro caso en particular, este doble análisis (dentro-fuera) es de suma relevancia. Nuestro campo de estudio es el Ingenio Ledesma, ubicado Libertador General San Martín, en la provincia de Jujuy en el Norte de Argentina. Desde sus inicios la producción azucarera tuvo un gran impacto en la organización de la ciudad, consideramos a sus características como un sistema de enclave (Salvia 1997). A partir del ingenio se contorneó la urbanización, un entramado de instituciones, hasta la experiencia misma de los quienes habitaban allí y no participan en la producción. A este espacio que queda por fuera de la esfera productiva, es el que llamamos espacio de reproducción, y será va a ser uno de los elementos fundamentales para la constitución de la hegemonía empresaria, como así también un espacio de disputa más en el que participan los trabajadores.

Además de considerar tanto el dominio de la producción como el de la reproducción, desde nuestra perspectiva hay otro elemento que no podemos hacer a un lado, esto es: el proceso histórico a través del cual se consolidó esta hegemonía empresaria. Consideramos que la tensión capital- trabajo es un devenir de un complejo entramado donde se conjugan de forma dialéctica sujetos, historia, industria, etc. Por tal motivo no puede analizarse de manera abstracta, en el vacío del contexto en el que se sucede.

En este artículo pondremos especial atención al contexto actual en la organización de los trabajadores y los conflictos de los que forman parte desde hace cuatro años a esta parte. La elección de este lapso de tiempo en particular se debe a que consideramos este período como un momento de crucial tensión, donde se está reconfigurando el sector de los trabajadores, en función de una organización sindical "nueva", donde el marco de las investigaciones hacia Ledesma por participar en la desaparición de trabajadores en el Terrorismo de Estado de 1976 en la ciudad, es un panorama que permite el desarrollo de nuevas formas de resistencias.

Para esto, como lo mencionamos anteriormente, es fundamental comprender la organización por parte de la administración empresaria, sus políticas de control y disciplinamiento, la constitución de la masa de los trabajadores y su heterogeneidad, las fricciones dentro del mismo colectivo, como así también de qué manera todos estos factores repercuten en el afuera. Todos estos son elementos que nos ayudarán a un mejor abordaje del problema y comprensión de las dinámicas desarrolladas en este sistema de enclave.

El objetivo es comprender cómo se van desarrollando esos mecanismos de coerción y consenso para la consolidación de la hegemonía empresaria, como así también la resistencia por parte de los trabajadores. Aquí no es preciso señalar cuál de los dos sectores es el dominante o dominado, sino comprender la problemática acerca de estos aspectos, dar cuenta de qué manera son llevados adelante. Es decir, no considerándolos de manera rígida, sino entendiendo su complejidad y problematizándolos inmersos en un contexto más amplio. Como menciona Burawoy:

"la mera coacción no alcanza para explicar el comportamiento de los trabajadores una vez que traspasan las puertas de las fábricas...el consentimiento espontáneo se une a la coacción para generar actividades productivas" (Burawoy, 1989: 11)

Construyendo el control desde dentro hacia afuera

Para analizar las diversas estrategias de control es importante comprender que las mismas no son algo estático e inflexible, sino que con el correr del tiempo y en función de los distintos paradigmas empresariales, las mismas son modificadas y reelaboradas, dependiendo de su eficacia. También en esta puesta en práctica de distintas medidas de disciplinamiento, la repercusión dentro de los trabajadores (a quienes están dirigidas) hacia las mismas es un aspecto que no se puede hacer a un lado.

Si bien por las características que posee la empresa que estudiamos, las políticas y estrategias de disciplinamiento son particulares¹, es importante comprender que la misma sigue este patrón de prueba y error en la aplicación de las políticas para construcción y perpetuación de su poder hegemónico en el espacio laboral y fuera de él. Haciendo una vez mención al contexto y teniendo en consideración la respuesta de los trabajadores, las mismas se van moldeando, como así también éstas moldean un trabajador.

Retomando la perspectiva de Gaudemar (1983) la disciplina genera cuerpos dóciles, por un lado aumenta la fuerza del cuerpo en términos económico, por otro las disminuye en términos políticos, generando obediencia. Así destaca que esta disciplina, fundamental para el control patronal, se adapta e innova en los diferentes contextos productivos. A esta propuesta le sumamos que las mismas no son ejercidas de manera unilineal, sino que se llevan adelante en un contexto y sobre sujetos que ofrecen resistencias y las resignifican (Lopes 2011)

Para dar cuenta de este proceso *dedisciplinamiento y control* entender la composición de lo que ampliamente se denomina trabajadores es un punto central. En el caso de la industria azucarera la diversidad del colectivo de trabajadores es muy amplia, puesto que está compuesta por los trabajadores del ingenio, mantenimiento y en zonas rurales. A esta distinción se le suma la diversidad de contratación que poseen unos y otros. Las tensiones generadas y las estrategias de resistencias llevadas adelante dependen del lugar en el que se encuentra cada uno y las relaciones generadas entre los mismos y la administración. Estos lugares son repensados y constantemente modificados a través de políticas empresarias para así alcanzar los objetivos que la empresa propone.

Inmersos en esta estructura los trabajadores se encuentran sometidos a una relación de explotación, dentro de la cual se identifican como un colectivo y generan lazos de pertenencias. La experiencia de clase, ofrece el marco para la inversión de la socialización de acuerdo con los objetivos capitalista, a una socialización para los fines del sector subordinado (Braverman 1974). La misma organización capitalista que potencia la dirección del capital y su producción, encierra un peligro para este orden, abonando la solidaridad de clase. En el momento que se destruye el trabajo de oficio y se re-configura el trabajo bajo una relación de cooperación, el capital no sólo conforma ese trabajador en un trabajador "masa", sino que construye el mismo peligro que puede echar a perder sus propios intereses.

¹ Analizando y comparando sus políticas muchas veces poseen una diversidad de medidas que conjugan un control directo, una cultura paternalista y la implementación de estrategias más modernas, dignas de los últimos manuales de Recursos Humanos de empresas multinacionales.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

A su vez, y en respuesta a los actos de esta masa que se resiste, los capitalistas exploran e implementan distintas teorías en cuanto a la organización del trabajo para alcanzar sus objetivos e imponer el control, así es como la empresa adopta desde sus comienzos un movimiento en un medio que ofrece resistencias, configura el control a luz de un “masa refractaria” (Gaudemar 1983).

Consideremos entender en principio los procesos de coerción directos dentro del espacio de trabajo, para luego poder dar cuenta de los mecanismos menos evidentes que pone en práctica la empresa para ganar el consenso, y que no se circunscriben solamente al espacio laboral, ni a los mismos trabajadores exclusivamente, sino que se filtran en distintos rincones de la ciudad, alcanzando a aquellas personas que no forman parte de la fuerza de trabajo.

Pero para esto es fundamental entender cómo se conforma la masa de trabajadores, sus características y fraccionamientos internos.

Construyendo la hegemonía

En una perspectiva más general y en función a la estructura que dispone la empresa, podemos decir que los trabajadores se dividen en tres grandes grupos más generales: los trabajadores de la producción en el ingenio, los que realizan su trabajo en los talleres de mantenimiento y por último aquellos que son parte del sector del campo.

Cada grupo se subdivide en su interior, teniendo diferencias internas y especificidades según las tareas a llevar adelante. Esto marca un posición distinta según el lugar que se ocupe, que conforma la fragmentación interna que existe entre el colectivo de trabajo.

Así por ejemplo quienes trabajan en el ingenio mismo, poseen una posición distinta y ventajosa respecto a aquellos que forman parte de quienes trabajan en el campo. En el corazón de la producción de azúcar existen diferentes categorías en función de los conocimientos y experiencia de cada trabajador, mientras más conocimientos o lo que se denomina “polifuncionalidad”² alcanzada, mayor categoría va a tener el trabajador. Esto marca las distinciones internas, que muchas veces son utilizadas por la misma empresa para oponer fracciones de trabajadores.

El proceso productivo del ingenio cuenta con varias etapas, en cada una de las cuales un operario cumple un rol particular. La organización del mundo de la fábrica está dividida en los pasos del proceso por el que pasa la materia prima hasta su empaquetado, cada sector está compuesto por gran cantidad de trabajadores, que rota en las tareas para ganar un conocimiento total de la producción y ascender en categoría.

En el mismo predio del ingenio pero alejado del procesamiento de la caña se encuentra el taller, espacio donde se realizan las tareas de mantenimiento de toda la maquinaria de la fábrica y el campo. La mayor época de trabajo de este sector, a diferencia de los dos mencionados anteriormente, es durante el verano (noviembre- mayo), período en el que se ponen a punto todas las máquinas hasta la próxima zafra (mayo- noviembre).

²Conversando con un ex trabajador me contaba él antes trabaja en el campo, que era “polifuncional” porque es el punto que pide Ledesma para ascender de categoría, es decir desde plantar, hasta manejar tractores y otras máquinas.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Finalmente quienes venden su fuerza de trabajo en el campo son los que poseen mayores desventajas, sobre todo aquellos denominados “trabajadores golondrinas”. En el campo se encuentra un abanico amplio de trabajadores, desde aquellos que realizan el mantenimiento, cultivo, el mochileo o fumigación, aquellos que manejan las máquinas (tractores, cosechadoras) y por supuesto el zafrero, símbolo emblemático de la industria azucarera.

El modo de contratación de unos y otros también varía acorde con las tareas y si es época de zafra. Algunos son temporarios o trabajadores permanente, otros son tercerizados o contratados. El campo posee su propia lógica dependiente del ciclo de cultivo-cosecha de la caña de azúcar, al igual que el resto de los sectores del proceso productivo.

En toda esta estructura cimentada a lo largo de los años por la hegemonía empresaria se puede observar una gran diversidad de trabajadores³, con roles más o menos definidos que los identifica y diferencia dentro de un grupo más amplio. Creemos que estas distinciones internas son una de las mayores estrategias por parte de la empresa para mantener al grupo de trabajadores fragmentados, debilitando así las formas de resistencia más amplias de los mismos.

Una vez descrita resumidamente la composición de los trabajadores, pasaremos a analizar y explicar de qué manera se establece el control dentro del proceso productivo y por fuera del mismo, identificando las diversas estrategias utilizadas por la empresa.

Son varios los mecanismos con los que la empresa se sirve para mantener el control y la vigilancia sobre sus trabajadores, aquí expondremos tan sólo algunos, los que fueron más evidente durante nuestro trabajo de campo. Como ya mencionamos al ser un sistema de enclave, los mismos no sólo son utilizados durante la jornada laboral, sino que muchos se hacen extensivos a la vida cotidiana. Como menciona Braverman(1973) hay una “*dominación total*”, se impone un comportamiento general también por fuera de la fábrica

- Controlando el adentro

Como mencionamos anteriormente las estrategias de disciplinamiento van mudando según su efectividad y contexto particular. Por eso podemos decir que existe una multiplicidad de métodos para mantener el control en el proceso productivo, siendo el objetivo mayor productividad y mejor aprovechamiento de la jornada de trabajo.

Aquí describiremos algunas de los métodos de control que pudimos identificar durante la jornada laboral y aquellas estrategias que se pueden divisar paralelamente y relacionadas con las primeras, se dan en el campo de la reproducción.

Comencemos por comprender la importancia del “legajo”, como documento y fuente histórica del trabajador, durante su trayectoria dentro de la empresa. En este instrumento queda plasmada cada acción, práctica, puesto en el que se desempeñó, cada insistencia y marcada de ficha tardía, y por supuesto cada conflicto en el que el mismo estuvo involucrado, es decir, es un resumen de todo. Es una vigilancia cercana y documentada.

Pero como mencionamos ninguna política de control es llevada delante de manera unidireccional y aplicada de manera unívoca. Los trabajadores hacen un resignificación de este elemento y para ellos también es un testimonio de su paso por Ledesma, es la muestra que así

³ Decir cantidad de trabajadores empleados.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

como han tenido prácticas que no coinciden con las expectativas de la empresa, muchas otras ha “cumplido” con sus tareas. Así surge la frase que de una u otra manera es escuchada entre los trabajadores: “Que se fijen en el legajo que yo nunca tuve problemas con nadie”.

Consideramos este elemento como uno de los más importantes dentro de la vigilancia en la producción, pero que también los trabajadores se apropian para dar cuenta de su trabajo, es decir, posee una doble función de las cuales cada sector se apropia.

Sin embargo, y aunque mencionamos que allí que se inscribe todo lo que sucede en el ámbito laboral, el legajo también es usado por parte de la empresa para plasmar lo que está pasando por fuera. Allí también se registra la participación en huelgas, como así también cualquier intervención que se lleve adelante en alguna manifestación contra Ledesma. De esta manera la conducta de los trabajadores es evaluada y puesta a prueba constantemente, aún fuera de su horario de trabajo.

La noción de estar vigilados hace eco cada vez más fuerte entre los trabajadores, hasta el punto de entrar en juego cuando se piensa llevar adelante alguna acción en reclamo por mejoras laborales porque va a quedar registrado de por vida. Podemos decir sin dudas que existen dos tipo de legajos: El formal, donde se da cuenta de lo que comentamos más arriba y uno no formalizado, que no está escrito, pero que se fundamenta en rumores y en versiones acerca de trabajadores que por fuera del ingenio no se “comportan” como lo espera la política empresaria. Ser trabajador implica serlo durante la jornada laboral y por fuera de la misma.

Otro factor que tiene correlación con lo anterior, son las llamadas “prevenciones”, que tal como su nombre lo indica son advertencias en el legajo que alertan sobre un tipo de conducta que no coincide con el comportamiento deseado por la empresa. Ante una determinada cantidad de prevenciones, se impone una suspensión. Esta última es uno de los avisos más importantes para mantener el orden.

Pero no todos los procesos de control son necesariamente “negativos” o tan explícitos, sino que existen una diversidad de medidas que premian y “valoran” a aquellos que llevan adelante su tarea, cumplen con los objetivos impuestos y además posee la conducta que la empresa piensa es la ideal. En pocas palabras, se premia a quien cumple con los requisitos de trabajador ideal.

Un ejemplo de ello son los premios por asistencia. Este reconocimiento da cuenta de la importancia de la puntualidad y de tener una asistencia perfecta, este tipo de “recompensa” incentiva cumplir con las características que la empresa considera un buen trabajador. Además de cumplir con los objetivos productivos, mientras más horas se trabaje de manera intensa, mayores serán los resultados en la producción.

Como ya lo mencionamos con anterioridad, consideramos que la misma división entre sectores y jerarquías dentro de los trabajadores es un modo más para mantener el control desde los mismos trabajadores para con sus compañeros. Por ejemplo la figura del Supervisor es muy importante en este engranaje de disciplinamiento. Llega a ser Supervisor aquel quien en primera instancia haya pasado por las diferentes categorías, sabiendo llevar adelante una multiplicidad de tareas, con conocimientos de todos los sectores y realizando las capacitaciones que la misma empresa brinda. A lo largo de la historia esta figura ha tenido diversas representaciones, desde la autoridad ejerciendo su poder de manera violenta tal como

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

nos comentaba uno de los trabajadores del campo, hasta quien posee la autoridad de conocimiento en contraposición de los ingenieros.

Hacemos mención de esta posición porque es el trabajador que transitó por los diversos caminos de la producción hasta llegar a ser la autoridad misma en un sector, pero se diferencia del "jefe", el profesional y quien está en la cúpula de la organización empresarial.

La imagen de los supervisores es muy importante en cuanto símbolo en la organización del trabajo. Encarnan a la empresa, mediadores entre los que están más arriba en la pirámide jerárquica y los trabajadores, son el control mismo dentro del espacio de trabajo. A partir de las experiencias relatadas y lo observado en el trabajo de campo, este actor es central. Su presencia es constante, siempre evaluando, estando atentos, la noción de "*Ledesma tiene ojos por todos lados*"⁴, toma cuerpo en este personaje.

En este sentido se puede decir que los supervisores, remiten a las estrategias de control más antigua, pues siempre estuvo presente, pero que aun así resiste, siendo central en el día a día del trabajo.

Los enfrentamientos con los supervisores devienen en consecuencias negativas para los trabajadores, los objetivos son claros: moldear las prácticas desafiantes hacia un trabajador obediente. La carta más importante con la que juega el supervisor, son los ascensos. El trabajo bien realizado cobra forma de premio y recompensa, cambiar de categoría básicamente significa una mayor remuneración, que será un diferencial a fin de mes. En esta constante tensión con el supervisor no responder a las órdenes implica que quizás nunca se tenga un ascenso de posición, conllevando un salario menor.

Es así como tomando algunos ejemplos de los mencionados: los legajos, los premios y los supervisores, se puede dar cuenta los instrumentos del control que se reducen al espacio de trabajo propiamente dicho, a la búsqueda de un trabajador que cumpla con determinadas características y estándares, beneficiosos para la producción.

Sin embargo en el primer punto también expusimos la importancia del control por fuera del ámbito productivo. A continuación podemos analizar más en detalle cómo esas formas de control se trasladan a la esfera doméstica, involucrando a los habitantes de la zona en general.

- Controlando el afuera

Las distintas actividades económicas, con sus particularidades tienen un impacto tanto en el espacio donde se generan, como así también en las relaciones sociales que se tejen dentro del mismo. Por años han marcado el rumbo y la organización espacial, social y cultural de las zonas donde se encuentran sus enclaves. La industria azucarera no es una excepción a ello y es clave entender no sólo las prácticas de este sector dominante, sino las deudas y favores que el mismo genera en este vínculo desigual con los trabajadores y la comunidad en la que se encuentra.

Debido a su característica de enclave y la fuerte presencia material y simbólica de la empresa no sólo en la ciudad de Libertador General San Martín, sino también en un territorio más amplio de la región, Ledesma se convirtió en el epicentro de la actividad económica. Esto

⁴ Esto nos comentaba uno de los trabajadores del campo, que en ese entonces formaba parte de la comisión sindical.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

genera una relación especial entre la empresa y quienes allí viven, desde el inicio de la actividad azucarera.

En este caso la esfera de reproducción se convierte en una extensión más del ingenio y la necesidad mantener el orden en ella es fundamental. Un eje central en esto es lo que Neiburg menciona como relaciones “*personalistas*” que mantenían los trabajadores con el patrón. En nuestro caso con el dueño de la empresa: Blaquier, relación que parece ser cercana y hasta “*paternalista*”. La relación desigual mediada por una cadena de beneficios y favores en el espacio de trabajo y más allá de él es uno de los aspectos fundamentales para comprender cómo funciona el control por fuera del ámbito del ingenio.

Acá nos preguntamos ¿De qué manera se construye esa íntima relación entre una persona que casi nunca está en la ciudad y los que viven allí el día a día? La respuesta inmediata que nos surge es a través de esos “*beneficios*” que la compañía propicia y la participación activa que mantuvo la empresa en el municipio para la construcción y organización de la ciudad desde que la misma se instaló hace más de 100 años. Al ser un actor fundante en la ciudad, la necesidad y dependencia que se creó en torno a ella no se puede negar.

Se pueden mencionar diversas políticas que partieron desde la empresa para la ciudad: construcción de barrios, escuelas⁵, hospitales, caminos, planes de sustentabilidad del ecosistema⁶. Sin hacer a un lado que es la principal fuente de trabajo. Así se va generando también para los trabajadores un afuera como un espacio más donde disputar.

La nueva lucha y estrategias de resistencia

Todo lo descrito anteriormente no se desarrolla de manera homogénea, progresiva y sin conflictos. Las políticas de control –tanto dentro como fuera- son siempre puestas en tensión. La multiplicidad de sectores que forman parte de estos procesos crean un contexto donde las tensiones se hacen evidente. Dentro del orden establecido por la empresa se crea una solidaridad en el interior del colectivo de trabajo convirtiéndose en “un arma para su lucha cotidiana, resistiendo así su explotación” (Lopes 2011: 77).

Dijimos que desde el 2010, a partir del procesamiento del dueño del ingenio y quien era el Gerente del mismo durante el Terrorismo de Estado, comenzó a reconfigurarse un nuevo panorama en la lucha sindical.

Es necesario hacer aquí una breve descripción de las características que posee el SOEAIL (Sindicato de obreros y empleados del azúcar del ingenio Ledesma), estas nos darán una pista para comprender el procesos de transformación por el cual está atravesando. Uno de los aspectos más relevante de la organización sindical es que la misma es lo que se denomina un “*sindicato empresarial*”, es decir, un sindicato que nuclea sólo a trabajadores que venden su fuerza de trabajo a una empresa en particular, a diferencia del resto que generalmente se organizan por actividad, industria u oficio. Este tipo de organización se caracteriza por tener un fuerte lazo con la administración, teniendo como consecuencia en la mayoría de los casos, una gran influencia sobre el accionar de los trabajadores.

⁵ Cabe mencionar la escuela técnica con orientación en producción de azúcar, que la misma empresa instaló.

⁶ La ciudad está muy cercana a Parque Nacional Calilegua y de la jungas, este es el motivo por el cual se implementaron una serie de medidas respecto al medio ambiente.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Marcamos en primera instancia esta característica de sindicato empresarial porque da cuenta de un determinado estilo de lucha y de intervención a lo largo de las diversas comisiones. La relación fluida con la administración en algunas ocasiones puede ser beneficiosa, sin embargo en situación de conflictos más profunda puede condicionar y restringir las prácticas sindicales.

Por otra parte, una segunda característica del SOEAIL está en relación directa con la actividad agroindustrial y la heterogeneidad de trabajadores que participan en la producción, que genera que exista un representante de cada sector dentro de la comisión. Campo y fábrica dos espacios alejados en la distancia pero que componen la totalidad del sector de los trabajadores vinculados a la producción de azúcar. Cada uno con su historia y trayectoria define sus características, y por tanto su lucha en las correlaciones de fuerzas.

La composición de la nueva gestión se caracteriza por tener un representante de cada sector de la producción: fábrica, taller, trabajadores del campo, zafreiros. Comprendiendo la diferencia y fragmentación, construyeron un sindicato que incluye todos los sectores, reconfigurando una nueva comisión

Ser representante de cada sector les permite la empatía con los trabajadores y conocer desde sus prácticas del día a día de cada trabajador, reconocer cuáles son las principales necesidades y demandas. A su vez pueden compartir con el resto de los grupos las experiencias y una mejor comprensión y solidaridad entre partes que están tan separadas, fortaleciendo los lazos.

La división de este colectivo, y la distancia entre el mismo, tiene como consecuencia el poco conocimiento acerca de qué manera se trabaja en uno y otro lugar, y también contribuye a una comunicación menos fluida entre los trabajadores. Es esta brecha la que se intenta acortar, apostando a una mayor participación de todos los sectores.

De esta manera se debilita poco a poco la historia de fragmentación del colectivo de trabajo entre campo/fábrica, que en gran medida le interesa a Ledesma que se perpetúe.

- El cambio en la organización

Brevemente vamos a describir el devenir histórico de la comisión que inició en el 2010 para comprender mejor su composición, cómo se desarrolla la lucha y cuáles son sus principales propuestas. Cuando la actual comisión comienza a organizarse, quienes encabezaron el movimiento eran trabajadores del taller. Remarcamos este hecho porque creemos que su posición les dio una perspectiva más general de lo que estaba aconteciendo con los trabajadores. Aquellos que realizaban el mantenimiento tenían visión holística de cada espacio de trabajo, tanto de la fábrica y el campo, ya que realizan el mantenimiento en cada uno de ellos. No estando sesgados solamente por el sector en el que ellos se encuentran, pueden observar y conocer de qué manera se trabaja en un lugar y en otro, cómo se desarrolla el día a día, cuáles son las actividades que deben hacer, la relación con los supervisores, qué tipo de contratos tienen, etc. Estando cercanos a quienes se encuentran en el campo comienzan a tomar conciencia de las precarias condiciones de los mismos y la necesidad de organizarse para transformar la realidad en las que se encuentran inmersos.

Como ya mencionamos el contexto es fundamental para comprender las relaciones laborales, por tanto no hay que dejar de lado que en el año 2011 comienza a difundirse masivamente la participación activa de Ledesma en el Terrorismo de Estado. Su dueño, Pedro Carlos Blaquier y quien era Gerente General durante la década del 70', son procesados por delitos de lesa

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

humanidad y puntualmente por lo sucedido en lo que se denominó “La noche del apagón”. (Da Silva Cátela 2011)

Dentro del sindicato son diferentes las metas a alcanzar en esta relación de control y resistencia que mencionamos anteriormente. En relación con lo descrito arriba podemos distinguir dos tipos de prácticas que apuntan a objetivos distintos y esferas distintas. Por un lado medidas que apuntan al día a día del trabajo dentro del espacio productivo, y por otro las que apuntan a ese “afuera” disputado.

- Las resistencias del adentro

En este punto se puede ver una respuesta directa a cada política de control mencionada, relacionada al control, malos tratos, condiciones de trabajo.

El factor económico es uno de los principales aspectos y de los cuales más se escucha hablar. La lucha en las paritarias es siempre en primera instancia mejoras salariales y en las formas de contratación.

Seguido en el orden de importancia de los reclamos más oídos, se encuentran las denuncias respecto a las malas condiciones de trabajo en relación a la salubridad y seguridad, es decir, que todos los trabajadores tengan las herramientas y elementos de seguridad necesarios. Esto se observa en uno de los puntos a tratar en las paritarias donde se pide expresamente que el personal del campo cuente con agua y baños químicos, dos aspectos de las necesidades básicas de todos, que no estaban contempladas por la empresa.

Por último, y en relación a lo que describimos con los supervisores, dentro de las demandas más urgentes, son los malos tratos por parte de los supervisores, relación conflictiva que data desde siempre. En relación con este vínculo conflictivo con los supervisores, también surgieron muchos hechos de discriminación en los que el INADI mismo tuvo que intervenir.

Existe una lista extensa de los reclamos y principales preocupaciones por parte del sindicato que exceden el espacio de este trabajo y el objetivo de él, sin embargo mencionamos estos tres aspectos porque son los que resuenan más frecuentemente y parecen ser correspondidos con las medidas de control que describimos en apartados anteriores.

Por parte del sindicato, el medio más concreto con el que cuentan para llevar adelante las negociaciones, es durante las paritarias. Sin hacer a un lado que se trata de un gremio empresarial, las mismas se desarrollan directamente con quienes están a cargo del departamento de relaciones laborales. Brevemente analizamos los puntos conversados en el convenio colectivo del año 2012⁷. Allí se negociaba los siguientes ítems: el primero de ellos hacía referencia al cumplimiento de las tablas salariales acordadas con lo negociado según las distintas categorías de trabajadores, los sucesivos apartados hasta el séptimo aluden a las cargas no remunerativas en relación con la producción, asistencia perfecta y premios, tanto de la fábrica como del campo.

Estos dos puntos hacen referencia directa a los mecanismos de control que mencionamos en la primera parte del artículo, donde en la búsqueda de ese trabajador modelo se llevan adelante

⁷ Tomamos este documento como referencia porque es al cual tuvimos acceso durante nuestro trabajo de campo. No fue posible el último convenio colectivo.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

diversas estrategias. Las mismas se encuentran plasmadas en uno de los documentos que mayor importancia tienen para las dos partes, porque son los acuerdos que deben cumplirse.

Del séptimo al décimo punto tratan sobre controles periódicos de salud, servicios de enfermería, reparación y acondicionamiento de los baños, haciendo principal hincapié en los campamentos y el trabajo en el campo. Las condiciones en las fábricas difieren bastante con este sector, por tal motivo se puntualiza en lo agrario.

Y en estos puntos se da cuenta de lo que en este apartado estamos analizando, es decir, que la empresa y los trabajadores mismos comiencen a contemplar los aspectos que van a más allá de lo económico, que consideren que las condiciones de trabajo deben no ser un agregado más al convenio colectivo.

Estos reclamos más básicos y generales son una muestra que ninguna política es aceptada sin resistencia, que ningún mecanismo de control es incorporado completamente por los trabajadores, existiendo una tensión constante entre ambas partes.

- Ganar en el afuera

Conjuntamente en dar soluciones en estos puntos, las acciones del sindicato intentan ir más allá de las problemáticas del día a día y los aspectos económicos tal como lo expusimos. La construcción de la hegemonía empresaria construida desde adentro hacia afuera, genera que el colectivo de trabajadores entre en disputa con los mismos habitantes de la ciudad.

Pero empezamos exponiendo esas acciones que intenta ir más allá dentro mismo del sindicato para luego contemplar lo que sucede en el afuera. En este sentido el debilitamiento de la actividad sindical data desde previo a 1975, el Terrorismo de Estado fortaleció el poder de Ledesma y de a poco desvaneció la idea de un sindicato activo. Ese "cambio" que resuena en quienes forman parte de este nuevo proyecto sindical, viene de la mano con un cambio de concepción con lo que respecta a la participación gremial.

Es decir que uno de los principales objetivos es ganar y fomentar mayor participación de los trabajadores en el sindicato y en las asambleas, así estar más empapados en lo que sucede en el sindicato, como así también en sus derechos como trabajadores. La manera de llevar esto adelante, es abriendo el espacio en asambleas para exponer las diversas problemáticas y que los mismos trabajadores puedan participar en las soluciones y decisiones, es decir, poco a poco fomentar lo que ellos llaman una "cultura participativa".

Creemos que no es casual que los mayores logros alcanzados por la comisión en varios años, coincidan con los juicios a Blaquier y a la masividad que cobró la relación de Ledesma con la desaparición y secuestros durante 1976. El contexto de deslegitimación que atraviesa la empresa es propicio para las reivindicaciones laborales. Por esta grieta que se abre cada día más, se filtra la posibilidad de un cambio en las relaciones laborales.

Más allá de estas manifestaciones que parecen ser más inmediatas o las más escuchadas, en el sindicato está la premisa que su participación y sus logros tienen que ser mayores, que sus prácticas que trascienda generacionalmente, que quienes componen la fuerza de trabajo se identifiquen como colectivo más amplio y puedan llevar adelante acciones en pos de mejoras que no sólo se limiten a lo salarial, que defiendan y desafíen lo impuesto, que sientan ser parte de un sector que puede redefinir su lugar.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Al mismo tiempo que la hegemonía empresaria a lo largo de su historia se construyó contemplado el afuera e interviniendo directamente sobre el mismo, el sindicato quiere que su trabajo tenga un alcance a toda la ciudad, que los reclamos que ellos hacen no se crean injustificados, sino que la intención es poder difundir las razones a sus vecinos, y de esa manera poder acercar la brecha que los separa: que los habitantes de la ciudad entiendan la importancia de sus acciones y de esa manera también poder ganar en consenso.

El “fuera” del trabajo es una arena de disputa y esta comisión así lo entiende, el trabajo invade la vida cotidiana (Lopes 2011, Lins Ribeiro 2006, Palermo 2012, Soul 2010) y la incidencia de éste por fuera las paredes de la fábrica, reafirma la hegemonía empresaria. Por tal motivo el sindicato también intenta ganar legitimidad más allá del “suelo de la fábrica”. Como ya demostramos en la historia de la ciudad se configuró una estructura económica dependiente del monopolio de una empresa y junto con él un sistema de relaciones sociales que se articulan profundamente en torno a esa gran industria. Los trabajadores comprenden esta lógica, por tanto su lucha incluye los alrededores del ingenio.

El espacio de trabajo estrictamente se rebalsa y así como la empresa tiene amplia influencia en la esfera de reproducción -desde la cual fortalece constantemente su poder-, el sindicato también ve este espacio como un lugar donde llevar adelante su lucha. Así es como las tensiones y resistencias del ámbito de la producción también se trasladan a la reproducción.

Conclusión

En este artículo describimos y analizamos el proceso de configuración de las relaciones de trabajo desarrolladas en el ingenio Ledesma, de qué manera se construye la coerción y el consenso, en un tejido donde participan multiplicidades de sujetos. Donde por un lado quienes componen la fuerza de trabajo no es un sector homogéneo, sino que cada grupo dentro de este colectivo más grande posee su historia dentro del proceso de producción azucarero y sus particularidades, éste no toma e incorpora las políticas de control por parte de la administración de una forma pasiva, sino que se las reapropia y las define.

En esta tensión entre administración y trabajadores, el constante surgimiento de nuevos mecanismos de control -directos o más soslayados- es parte del proceso mismo de la construcción hegemónica, siendo un aspecto central el “afuera” de la ingenio, tanto para la vigilancia y disciplinamiento de los trabajadores en la esfera domésticas, como así también captar el apoyo de los habitantes de la ciudad que conforma ese espacio más cerrado de la producción.

Sin embargo detrás de este sistema, dispositivos de control y consenso, esta hegemonía está comenzando a resquebrajarse. En la actualidad se está abriendo una puerta, detrás de la cual son múltiples los reclamos que se hacen oír. La desarticulación realizada durante el período dictatorial surtió su efecto, pues luego de llevar adelante los sucesivos episodios de represión y desaparición en la década de 1970, fue muy difícil fomentar que los trabajadores se organicen en pos de una mejora de sus condiciones, arrastrando esa costumbre hasta la actualidad.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Al mismo tiempo con que cobra masividad en los medios la historia oculta del ingenio y el Terrorismo de Estado, se elige una nueva comisión directiva en el Sindicato de Obreros y Empleados del Azúcar del Ingenio Ledesma- SOEAIL.

En este contexto donde se revela la historia más oscura de la empresa, el afuera se convierte es un campo central de disputa. Las tensiones también se trasladan allí, buscando encontrar por parte de cada uno de sus actores sectores, poner en jaque este espacio, al que antiguamente Ledesma siempre fue el que gano.

Como se mencionó en un principio el consentimiento creado por la empresa se alza sobre prácticas y valores, pero también sobre la deuda que tienen todos los que viven allí. Son muchos los favores que se le deben, entre ellos el trabajo y el crecimiento de la ciudad, independientemente de los hechos denunciados.

Esto genera diversas posturas, donde cada grupo social lo vive de una manera diferente, por eso las reacciones son opuestas y contradictorias, generando tensiones no sólo entre la administración empresaria y los trabajadores, sino entre estos últimos y quiénes son sus vecinos. Los trabajadores no sólo entran en tensión y resisten a las políticas impuestas por la misma empresa, sino también con la misma comunidad de la ciudad.

El poder construido a lo largo de un siglo parte del centro mismo del ámbito productivo, de las relaciones con los trabajadores, del control ejercido y distintos mecanismos disciplinamiento, para extenderse más allá de los límites de los muros de su fábrica, teniendo una gran influencia en la zona, este espacio se resignifica y ahora es un lugar más de disputa.

Hoy esa primera arena donde se apoya la hegemonía empresaria está tomando las riendas y está cuestionando las relaciones establecidas, los sentidos impuestos, las formas de trabajo autoritarias y la intensa influencia en la cotidianeidad.

Bibliografía

BASUALDO, Eduardo: **Estudios de historia económica argentina. Desde mediados del siglo XX a la actualidad.** Editorial Siglo XXI, Buenos Aires, 2006.

Braverman, Harry: **Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX.** Editorial Nuestro Tiempo, México, 1974.

Burawoy, M.: **El consentimiento en la producción.** Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1989.

Cieza, Daniel: **Gran empresa y represión. Antecedentes y consecuencias de la represión en el ámbito laboral durante la última dictadura cívico militar.** 2011

Da Silva Cátela, Ludmila: *Apagón en el Ingenio-Escrache en el Museo.* En Del Pino-Jelín, comp. **Memorias de la represión,** Ed. Siglo XXI, 2002.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

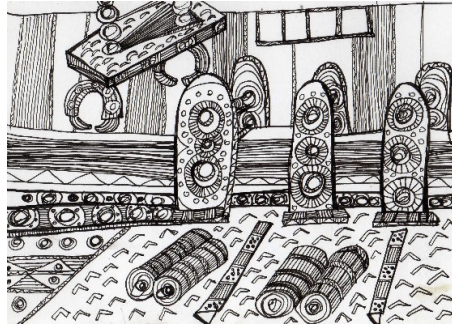
Gaudemar J.P.: *Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista de trabajo*. En Robert Castel, Jacques Donzelot, Michael Foucault, Jean-Paul Gaudemar, Claude Grignon y Francine Muel (comps), **Espacios de Poder**. La Piqueta, Madrid, 1981.

Lagos, Marcelo: *Estructuración de los ingenios azucareros jujeños en el marco regional (1870-1930)*. En: **Jujuy en la Historia**. Avances de Investigación. Unidad de investigación en Historia Regional. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, UNJU, 1993.

Lopes Leite, Sergio: **El Vapor del Diablo. El trabajo de los obreros del azúcar**. Antropofagia, Buenos Aires, 2011.

Palermo, Hernán: **Cadenas de Oro Negro en el esplendor y el ocaso de YPF**. Antropofagia, Buenos Aires, 2012.

Salvia, Agustín: *"Crisis y reestructuración de complejos mineros: estudio de dos sistemas regionales patagónicos"*. En: Salvia, A. Y Panaia M. (comp.), **La Patagonia Privatizada**. Colección CEA - CBC, Bs. As., 1997.



número 33 (primer semestre 2016) - number 33 (first semester 2016)

Dossier Antropología del trabajo y los trabajadores

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal

Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Notas sobre la cuestión laboral y migratoria hoy: migración forzada, desarrollo desigual e imperialismo

Raúl Delgado Wise*

La agenda de discusión sobre migración y desarrollo ha estado dominada por una visión limitada y unilateral del nexo entre una y otra, que atiende sobre todo a intereses corporativos prevalecientes en los principales países receptores de migrantes. Esta visión omite considerar el contexto en el que se despliega la migración contemporánea así como sus causas e implicaciones de mayor envergadura, bajo el supuesto de que la movilidad humana constituye un acto libre y voluntario ajeno a cualquier tipo de condicionamiento estructural o de agentes nacionales o supranacionales. Asimismo, esta mirada deja de lado toda consideración de clase asociada al fenómeno migratorio, haciendo tabla rasa de la relación profunda que el tema migratorio guarda con la cuestión laboral bajo el imperialismo contemporáneo.

* Profesor del Programa de Doctorado en Estudios del Desarrollo de la Universidad Autónoma de Zacatecas, Presidente de la Red Internacional de Migración y Desarrollo y Coordinador de la Cátedra UNESCO sobre Migración, Desarrollo y Derechos Humanos.

El propósito de este trabajo es contribuir a subsanar estas limitantes, ampliando el campo de discusión sobre migración y desarrollo, a partir de una visión crítica y comprensiva del fenómeno. Para este cometido, partimos de la necesidad de desentrañar la naturaleza del contexto en el que toma lugar la migración contemporánea, poniendo de relieve algunos de los rasgos más sobresalientes de la dinámica de reestructuración que distingue a la globalización neoliberal y que conlleva una embestida, sin precedentes, en contra de la clase trabajadora. Sobre esta base, que implica una profundización de las asimetrías entre países y regiones y de las desigualdades sociales, abordamos, en un segundo apartado, la reinserción subordinada de las periferias a dicho contexto como proveedoras de fuerza de trabajo barata y recursos naturales. Ello da lugar a nueva dinámica y características de la movilidad humana: la migración forzada. En tercer lugar pasamos revista a una serie de indicadores estratégicos que permiten llevar a cabo un adecuado balance de la problemática de la migración y el desarrollo en el horizonte norte-sur, tomando como referente un caso paradigmático: el correspondiente al corredor migratorio México-Estados Unidos, a la sazón el principal corredor migratorio del mundo. Finalmente, a manera de conclusión, se enuncian tres tesis desmitificadoras para avanzar hacia una agenda alternativa en la materia.

El contexto de reestructuración capitalista bajo la égida neoliberal

Si bien la movilidad humana es un proceso histórico que encierra ciertas continuidades, es indispensable poner de relieve que, en el contexto del imperialismo contemporáneo, experimenta transformaciones de primer orden que le confieren un nuevo perfil y dinamismo. No debe perderse de vista, en este sentido, que la clase trabajadora, principalmente aquella proveniente de los países periféricos o subdesarrollados, es compelida a desplazarse en condiciones de creciente vulnerabilidad ante la falta de opciones laborales y de subsistencia en sus lugares de origen. En similar tenor, resulta importante consignar que la nueva movilidad humana se compone, a nivel internacional, mayoritariamente de flujos sur-norte y sur-sur, que en conjunto absorben cerca del 80% de los 232 millones de migrantes internacionales que pueblan la tierra. A ello se agrega un significativo contingente de migrantes internos ubicados principalmente en el sur, que suman alrededor de 750 millones. Esto significa que hoy en día uno de cada siete habitantes del planeta es un migrante. Más aún, si se considera que alrededor del 90% de los migrantes son migrantes laborales, uno de casi tres trabajadores en el mundo se ubican en esta categoría y que por lo general están sometidos a condiciones de mayor vulnerabilidad y discriminación en el empleo (UN, 2010; Delgado y Márquez, 2007 y 2009).

No se trata solo de un cambio cuantitativo y de dirección de los flujos poblacionales, sino de una drástica recomposición del escenario laboral bajo el estigma de la precarización y explotación extremas, donde las migraciones internas e internacionales fungen como una pieza clave. Esta recomposición se inscribe en el complejo proceso de reestructuración que caracteriza al sistema capitalista mundial bajo la égida neoliberal y que se caracteriza esencialmente por:

- La acentuación de las dinámicas de internacionalización del capital a través de una profunda transformación del entramado geoeconómico comandado por las grandes corporaciones multinacionales. Esta transformación da lugar a la configuración de *redes globales de capital monopolista* caracterizadas por el establecimiento de cadenas globales de producción, comercio y servicios que, a través de operaciones de compraventa intra-firma

bajo mecanismos como el *outsourcing* y/o la subcontratación. Estas redes se extienden, como tentáculos, hacia las regiones periféricas en busca de recursos naturales y fuerza de trabajo barata. Mediante este nuevo andamiaje las grandes corporaciones multinacionales llevan a cabo una ofensiva global contra la clase obrera que les permite un abaratamiento, sin precedentes, de los costos laborales. Por esta vía los países de África, América Latina, Asia y el ex bloque soviético se convierten en suministradores de una abundante oferta de fuerza de trabajo barata, flexible y desorganizada así como recursos naturales en los planos nacional e internacional (Harvey, 2007; Schierup, Hansen y Castles, 2006; Delgado Wise y Márquez, 2009 y Foster y Magdof, 2009). Más aún, este giro hacia eslabonamientos productivos globales es realmente impresionante: “Las 100 mayores corporaciones globales han desplazado su producción en forma más decisiva hacia sus filiales extranjeras [principalmente en el Sur], en donde ahora se encuentran cerca de 60% del total de sus bienes y de sus empleados y más de 60% de sus ventas a nivel global” (UNCTAD 2010). Esto representa un “nuevo ‘nomadismo’ [que] ha surgido al interior del sistema de producción global, en que la selección de localidades se determina en buena parte a partir de dónde es más barata la mano de obra” (Foster *et al.*, 2011a: 18). Más aún, un rasgo sobresaliente del capitalismo global contemporáneo es su nivel de articulación e integración en redes, mediante las cuales las operaciones de las grandes corporaciones multinacionales dominan el comercio internacional. Al menos 40% de todo el comercio transnacional está relacionado con operaciones de *outsourcing*, incluyendo subcontrataciones y comercio entre filiales de una misma compañía (*intrafirm trade*) (Andreff, 2009). También se estima que en el Sur Global hay 85 millones de trabajadores directamente empleados en plantas de ensamblaje y que se han establecido más de 3,500 zonas de procesamiento en 130 países (McKinsey, 2012). Esta estrategia de restructuración ha transformado la geografía global de la producción hasta el punto de que actualmente la mayor parte del empleo industrial en el orbe (más de 70%) se localiza en el Sur Global (Foster *et al.*, 2011b).

- La financiarización relacionada con las estrategias especulativas urdidas por el capital financiero, en tanto fracción significativa del capital monopolista internacional, alude a estrategias especulativas, propias de un capital ficticio, a fin de generar con facilidad ganancias en el corto plazo, lo cual obra en contra del desempeño de la llamada economía real y desemboca en fraudes masivos y crisis recurrentes. La alta volatilidad y los juegos especulativos también aceleran la depuración de capitales, que termina por beneficiar la concentración y centralización del capital monopolista, en tanto que propicia fenómenos lacerantes como el desempleo, las hambrunas y la pauperización. En este juego perverso incursionan no sólo los grandes capitales y ahorros del llamado primer mundo, sino que se comprometen también recursos financieros de las periferias, como fondos soberanos, presupuestos públicos, fondos de pensiones y fondos de inversión. Se trata, en esencia, de recursos que se desvían de la actividad productiva o la promoción del desarrollo social para entrar en la economía casino mundial con enormes costos para el grueso de la población (Amin, 2010 y Bello, 2006).
- La restructuración de los procesos de innovación bajo mecanismos como la subcontratación (*outsourcing*) y la subcontratación a nivel internacional (*offshore-outsourcing*), posibilita a las grandes corporaciones poner el creciente contingente de trabajadores científico-tecnológicos del sur a su servicio, transferir riesgos y responsabilidades y capitalizar ostensibles beneficios mediante la concentración de patentes. Este proceso se caracteriza por: a) la creciente internacionalización y fragmentación de las actividades de investigación y desarrollo, tendencia se conoce como innovación abierta y

contrasta abiertamente con los procesos de innovación tradicionales que ocurrían ‘a puerta cerrada’ en los departamentos de investigación y desarrollo de las corporaciones multinacionales (OECD, 2008); b) la creación de ciudades de la ciencia, como el *Silicon Valley* en los Estados Unidos y los nuevos *Silicon Valley* que se han establecido en regiones o países periféricos, principalmente en Asia, donde se crean sinergias colectivas para acelerar procesos de innovación (Sturgeon, 2003); c) el desarrollo de nuevos métodos para controlar agendas de investigación (por medio de capital riesgo (*venture capital*), asociaciones empresariales (*partnerships*) y subcontrataciones, entre otros y la apropiación de productos generados por el esfuerzo científico (mediante la adquisición de patentes) por parte de grandes corporaciones multinacionales; y d) la rápida expansión de una fuerza laboral altamente calificada en el Sur Global, sobre todo en las áreas de la ciencias e ingeniería, que está siendo aprovechada por las corporaciones multinacionales para fines de investigación y desarrollo en los países periféricos por medio del reclutamiento a través de las asociaciones empresariales, el *outsourcing* y el *offshoring* (Battelle, 2012). De hecho, esta tendencia también se puede considerar como una etapa superior en el desarrollo de redes globales del capital monopolista. Bajo esta vertiente se produce una mercantilización sin precedentes del trabajo científico, con una visión de corto plazo y ajena a toda preocupación social (Sana, 2010; West, 2011; Kumar & Joseph, 2005; Sturgeon, 2003; Parthasarathi, 2002).

- La degradación ambiental propiciada por la privatización a ultranza de la biodiversidad, los recursos naturales y los bienes comunitarios y nacionales en beneficio de las grandes corporaciones multinacionales, cuyos afanes insaciables de lucro son antepuestos, sin escrúpulos, a los costos sociales y ambientales que propician. Esta expansión y redición de formas extractivistas de apropiación de los recursos naturales se ha traducido en una mayor depredación de los ecosistemas, contaminación, hambrunas y enfermedades que ponen en riesgo la simbiosis entre naturaleza y sociedad (Foladori y Pierri, 2005, Foladori, 2001, Foster, 1999; Hinkelammer y Mora, 2008; Márquez, 2010a).

En el corazón de este proceso, que está en la base de la reinserción asimétrica y subordinada de las periferias en la esfera del capitalismo neoliberal y que imprime su sello a las migraciones contemporáneas, subyace un rasgo consustancial a la arquitectura capitalista contemporánea: la sobreoferta masiva de fuerza de trabajo. Con la incorporación de la ex-Unión Soviética, China e India al mercado capitalista mundial, la oferta laboral para el sistema poco más que se duplica, al incrementarse de 1.46 a 3.1 mil millones de trabajadores. A ello se agrega la violenta y desbordante liberalización de fuerza de trabajo que ha tenido lugar en las economías periféricas a consecuencia de la implantación de los programas neoliberales de ajuste estructural. En un artículo reciente John Bellamy Foster, Robert McChesney y Jalim Jonna (2011) estima que la reserva global de fuerza laboral absorbe al 65% de los trabajadores del planeta, para erigirse en uno de los signos vitales de nuestros tiempos.

Como corolario, la precarización laboral alcanza dimensiones hasta hace poco inimaginables. De acuerdo con datos de la Organización Internacional del Trabajo (ILO, 2012) correspondientes a 2011: 1,520 millones de trabajadores –que representan 49% de la masa laboral del planeta– laboran en condiciones de vulnerabilidad, es decir, carecen de seguridad en el empleo y no tienen acceso a derechos laborales mínimos; 910 millones de trabajadores – 29.4% – obtienen un ingreso salarial menor a 2 dólares por día, lo que los ubica en situación de pobreza extrema; existen 203 millones de desempleados en el mundo y alrededor de la mitad de los trabajadores se inscribe en las filas de la informalidad. Se trata, claramente, de

una violencia sistémica que debe ser comprendida y combatida por todos los medios a nuestro alcance y donde la academia comprometida está llamada a desempeñar un papel relevante.

La profunda crisis multidimensional: financiera, de sobreproducción, ambiental y social que aqueja a la humanidad entera acentúa esta problemática y hace aún más apremiante la necesidad de profundizar en ella, sobretodo en la perspectiva de contribuir a vislumbrar y promover opciones de transformación social.

Desarrollo desigual y reinserción de las periferias

El concepto de desarrollo desigual dispone de un gran poder explicativo para desentrañar el proceso histórico de polarización entre clases sociales y ámbitos espaciales. La consideración del desarrollo desigual no entraña un análisis dicotómico o maniqueo sino que tiene como propósito develar las dinámicas históricas, estructurales y estratégicas de explotación y dominación de las élites plutocráticas, que se apropian del excedente económico generado en las periferias y el centro mismo del sistema mundial capitalista (Márquez, 2010b).

Un elemento central de la arquitectura global bajo neoliberalismo es la profundización de las tendencias al desarrollo desigual que son inherentes al capitalismo y que tienen como trasfondo la relación capital-trabajo que le es propia, en tanto proceso de polarización económica, social y política entre regiones, países y clases. Destacan en particular dos tendencias: i) la agudización de las asimetrías entre países y regiones y ii) el acrecentamiento de las desigualdades sociales. Y si bien esta trama es propia de la dinámica capitalista en general, bajo la globalización neoliberal se agudiza a grados extremos.

El mecanismo *sine qua non* mediante el que se ha implantado esta tendencia son los programas de ajuste estructural promovidos por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, los cuales han sido y siguen siendo el vehículo para la desarticulación de las economías periféricas y su reinserción, asimétrica y subordinada, a las economías de los países centrales. La *exportación directa e indirecta* de fuerza de trabajo se convierte en un elemento clave de este proceso. La primera alude a las redes globales de capital monopolista, las cuales funcionan bajo una lógica de enclave, donde el componente exportado —en virtud del elevado componente importado— se limita al bajo valor de la fuerza de trabajo incorporado a la mercancía. En la actualidad, en este tipo de plantas laboran, como apuntamos antes, 85 millones de trabajadores del sur. Por su parte, la exportación directa de fuerza de trabajo vía migración laboral involucra aproximadamente a 151 millones de trabajadores provenientes de la periferia.

Todo esto configura una nueva división internacional del trabajo, donde la exportación indirecta de fuerza de trabajo entraña la transferencia neta de ganancias de las periferias al centro; mientras que la exportación directa de fuerza de trabajo implica la transferencia de los costos de formación y reproducción social de la fuerza de trabajo que emigra, además de su capacidad para generar riqueza. Ambos mecanismos se asocian a la explotación laboral extrema.

El nuevo rostro de la movilidad humana: la migración forzada

Para caracterizar a la nueva migración empleamos la noción de migración forzada. Utilizamos este término para diferenciarla de la migración como acto voluntario y libre, que figura como presupuesto de la visión dominante. La noción de migración forzada alude al desplazamiento de personas que son literalmente expulsadas de sus territorios y que buscan acceder a medios de subsistencia y oportunidades de movilidad social, en su propio país o fuera de él, o bien personas que no encuentran condiciones de empleo acordes a su capacidad y formación en sus lugares de origen. A la presión de emigrar se suman trabas a la migración (creciente criminalización de los migrantes) que deprecian la fuerza de trabajo y la someten a condiciones de alta vulnerabilidad, exclusión social y explotación extrema.

Distinguimos cuatro modalidades de migración forzada (Delgado Wise y Márquez, 2009, Castles, 2003; Gzesh, 2008):

1. *Migración por violencia, conflictos y catástrofes ambientales.* Los conflictos sociales, políticos y comunitarios, los desastres naturales y la realización de grandes obras de infraestructura y urbanización, afectan severamente a comunidades, grupos sociales, familias e individuos al grado de obligarlos a abandonar sus lugares de origen, incluyendo su propio país. En este rubro se distinguen las categorías de asilo, refugio y desplazamiento. Estas modalidades, que afectan de manera particular a las poblaciones de los países subdesarrollados, están reconocidas en el derecho internacional y, en consecuencia, existen instrumentos legales de protección. El número actual de refugiados y asilados se estima en 15.2 millones (UNHCR, 2010).

El cambio climático y la degradación ambiental constituyen una fuente de migración forzada que cae fuera de las categorías de asilo y refugio (Castles, 2002). Su adecuada conceptualización demanda una perspectiva analítica que, por un lado, evite las especulaciones numéricas (Myers, 1995, Shuaizhang *et al.*, 2010; Lonergan y Swain, 1999; Black, 2001) y, por el otro, no trivialice los impactos negativos de los cambios ambientales. Bajo este prisma, resulta importante poner el acento en los impactos del desarrollo desigual y, consecuentemente, en las capacidades de adaptación de las poblaciones más pobres, siempre las más vulnerables a las contingencias ambientales, tanto naturales como antropogénicas (McAdam, 2010).

2. *Tráfico y trata de personas.* Esta forma de migración forzada se ha incrementado en forma alarmante en los últimos años, y se ha convertido en un negocio altamente lucrativo, debido a las políticas restrictivas de los países receptores y a las difíciles condiciones de vida en los países menos desarrollados. La trata de personas está asociada a coerción, rapto o engaño, e incluye la explotación sexual y las adopciones ilícitas, entre otras graves violaciones a los derechos humanos. La respuesta mundial frente al crecimiento de esta forma de criminalidad fue la Convención contra la Delincuencia Organizada Transnacional firmada en Palermo en 2000. También existe el Protocolo para Prevenir, Reprimir y Sancionar la Trata de Personas, Especialmente Mujeres y Niños, que son los más vulnerables. Los términos “trata de seres humanos” y “tráfico ilícito de migrantes” han sido erróneamente usados como sinónimos y por esa razón frecuentemente se incluye esta categoría en alguna de las otras aquí mencionadas. Se considera que existen al menos 2.45 millones de personas que desempeñan trabajo forzoso como consecuencia de la trata interna o internacional de seres humanos (OIM, 2008).

3. *Migración por despojo, exclusión y desempleo.* La globalización neoliberal provoca tensiones sociales permanentes que despojan a amplios sectores de la población de los países subdesarrollados de sus medios de producción y subsistencia, y los obliga a emigrar en la búsqueda de una fuente de sustento familiar. Los mayores flujos migratorios laborales contemporáneos caen en esta categoría, cuyo sello característico es la vulnerabilidad y explotación extrema. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, existen alrededor de 100 millones de migrantes laborales a nivel mundial (Awad, 2009). Esta forma de migración, aun cuando dispone de ciertos medios de protección –como los contemplados en la Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de todos los Trabajadores Migratorios y sus Familias de 1990– carece de mecanismos para su efectiva implementación. En vez de tipificar adecuadamente la problemática y riesgos a los que están expuestos estos migrantes, se les ubica en la categoría de “migrantes económicos” que presupone la existencia de un entorno de libertad y movilidad social.
4. *Migración por Sobrecalificación laboral relativa.* Los sectores laborales de alta calificación, como académicos, investigadores, intelectuales, científicos, tecnólogos, ingenieros y profesionistas conforman una masa crítica para el desarrollo nacional. No obstante, las periferias disponen de mercados laborales precarios, apoyos institucionales limitados, infraestructura deficiente y remuneraciones bajas, por lo que una porción importante de estos trabajadores resulta, paradójicamente, una población redundante, con un grado de sobrecalificación que no se puede aprovechar en los lugares de origen. La carencia de oportunidades, los debilitados sistemas de innovación, la segmentación del mercado laboral y el limitado respaldo institucional propician que muchos trabajadores de alta calificación no encuentran en su propio país o lugar de origen una ocupación acorde a sus capacidades y formaciones. Si bien estos migrantes no afrontan grandes problemas para desplazarse ni buscan satisfacer sus necesidades más elementales, recurren a la migración como opción para realizar sus potencialidades laborales e intelectuales no obstante padecer, en muchas ocasiones, de degradación laboral y discriminación salarial en los lugares de destino.

A las categorías de migración forzada referidas se ha venido a agregar, particularmente en el marco de la crisis por la que atraviesa la globalización neoliberal, la migración de retorno en el marco de crecientes deportaciones masivas y una acentuación de la xenofobia, la discriminación y la exclusión social en los principales países receptores de migrantes. En este caso se trata de una doble migración forzada: fueron forzado a abandonar su país de origen y son obligados a retornar a él en condiciones de profunda adversidad.

Lecciones de la experiencia del corredor migratorio México-Estados Unidos

Para desentrañar empíricamente la relación entre desarrollo desigual y migración forzada recurrimos al caso del sistema migratorio conformado entre México y Estados Unidos, por ser altamente representativo del fenómeno que analizamos. Por un lado, Estados Unidos además de figurar como la principal potencia capitalista y encabezar la referida estrategia de reestructuración capitalista, es el principal receptor de migrantes y emisor de remesas del mundo. Por otro lado, México despunta como un país relativamente industrializado de la periferia que adopta, a rajatabla, los programas de ajuste estructural y se convierte en uno de los principales emisores de migrantes y receptores de remesas del orbe, además de figurar que el principal país de tránsito migratorio. Entre ambos países se teje, asimismo, una modalidad de integración regional auspiciada por el Tratado de Libre Comercio de América del Norte

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

(TLCAN), que atiende primordialmente a los intereses estratégicos de las grandes corporaciones transnacionales de base estadounidense.

Como apuntamos antes, México se distingue por figurar en los primeros planos de la migración mundial. En efecto, como se aprecia en la tabla 1, en 1990 se situó en el sexto sitio; mientras que en 2000 ascendió al segundo, casi a la par de la Federación Rusa que ocupó la primera posición; en 2010 pasó a la primera posición y en 2013, por razones a los que nos referiremos más adelante, descendió al segundo lugar apenas por debajo de la India. Y si bien el país cuenta con una población inferior a la de la Federación Rusa y muy inferior a la de la India, cabe preguntarnos ¿cuáles son las razones que han ubicado a México en la cima de la migración mundial?

Tabla1. Población nacida en México según país de destino (UNDESA)

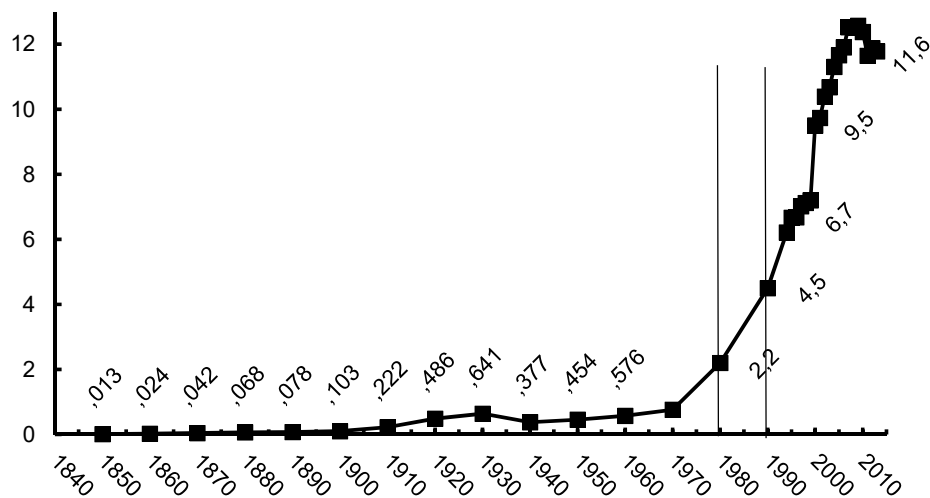
1990		2000		2010		2013		
Origen	Población emigrante	Origen	Población emigrante	Origen	Población emigrante	Posición	Origen	Población emigrante
Mundo	154 161 984	Mundo	174 515 733	Mundo	214 199 193		Mundo	231 522 215
① Fed. Rusa	12 749 832	① Fed. Rusa	10 702 336	① México	12 441 703	①	India	14 166 558
② Afganistán	7 295 340	② México	10 040 849	② India	11 398 091	②	México	13 212 220
③ India	6 845 565	③ India	8 120 278	③ Fed. Rusa	10 725 449	③	Fed. Rusa	10 832 708
④ Bangladesh	5 635 489	④ Ucrania	5 714 739	④ China	8 432 427	④	China	9 342 485
⑤ Ucrania	5 575 082	⑤ Bangladesh	5 695 075	⑤ Bangladesh	6 476 821	⑤	Bangladesh	7 757 315
⑥ México	5 043 269	⑥ China	5 493 899	⑥ Ucrania	6 356 532	⑥	Paquistán	5 687 563

Fuente: Tables of Total migrant stock at mid-year by origin and by major area, region, country or area of destination. Population Division, Department of Economic and Social Affairs, United Nations 2012 and 2013.

Lo primero que cabría destacar es que la migración y particularmente la migración hacia el país vecino del norte —a la sazón principal país receptor de migrantes del mundo—

cuenta con una larga historia que data de finales del siglo XIX. No se trata, empero, de un fenómeno de crecimiento lineal. Por el contrario, como se aprecia claramente en la figura 1, referida específicamente al flujo migratorio hacia los Estados Unidos, la escalada emigratoria del país comienza hacia finales de la década de 1970, periodo en la economía mundial entra en un periodo de recesión, el cual coincide con la desaceleración del proceso de sustitución de importaciones ante las dificultades para avanzar hacia la fase de sustitución de bienes intermedios y, sobre todo, bienes de capital (Cypher y Delgado, 2012). Pero la escalada migratoria se acentúa aún más y se torna exponencial cuando se abandona el modelo de sustitución de importaciones y se produce el viraje hacia el modelo neoliberal. Con la suscripción del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la escalada migratoria sube de tono hasta colocar a México en la cúspide de la migración mundial. Este curso, de suyo preocupante, se asocia a la desarticulación del aparato productivo nacional y la maquilización de la economía apuntalada por la reestructuración neoliberal, la cual, lejos de reducir las brechas con los Estados Unidos, tendió a acentuarlas, como se observa en la tabla 2.

Figura 1. Migración México-Estados Unidos



Fuente: Compilación de Censos decenales, 1850-1990; *Pew Hispanic Center*, 1994-2010, Passel y Cohn, 2011; SIMDE-UAZ, de 2011 a 2014 con base la CPS suplemento de marzo.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

Tabla 2. Asimetrías México-Estados Unidos en el contexto del TLCAN

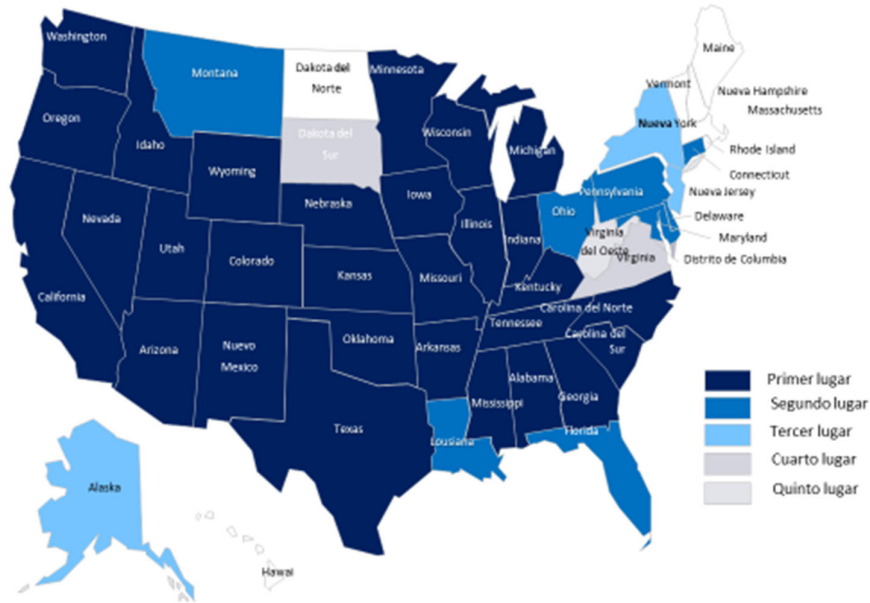
	México		Estados Unidos	
Asimetrías	1994	2012	1994	2012
	4			
PIB per capita dólares corrientes	4,540	9,240	26,820	48,450
Índices de la producción industrial	71,74	101,65	80,49	121,13
Gasto en investigación y desarrollo (% del PIB)	0,29	0,48	2,48	2,90
Salario manufactureros (dólares por hora)	2,10	2,60	12,00	9,30
Índice de Desarrollo Humano	51	61	4	3

Fuente: SIMDE. UAZ. Elaborado con base en INEGI, ENOE 4 trimestre 2012 e Banco de información económica INEGI. U.S. Bureau of Labor Statistics BLS. Current Population Survey, 1994, 1995, 2011 y 2012.

El panorama descrito quedaría incompleto si no se considera que a los 12 millones de mexicanos que radican en Estados Unidos habría que sumar una comunidad de origen mexicano de poco más de 30 millones. Asimismo, no podemos omitir, en tanto reflejo de las condiciones en las que se despliega la migración mexicana, que el país cuenta también con el mayor número de migrantes indocumentados del planeta (Passel y Cohen, 2010), los cuales se estiman en poco más de seis millones y que despunta también como el principal corredor de migración de tránsito del orbe.

Es importante tener presente que la emigración mexicana no sólo ha experimentado cambios cuantitativos de primera magnitud, sino que asimismo ha registrado transformaciones cualitativas de gran envergadura. Entre otras cosas, de un patrón circular se ha transitado a uno de carácter más permanente; la participación femenina e indígena han crecido significativamente; el espectro de actividades laborales en el que se insertan los mexicanos se ha diversificado hacia el sector industrial y una variada constelación de servicios, no obstante que la agricultura estadounidense continúa mexicanizada; el fenómeno se ha extendido a prácticamente toda la geografía del país y del vecino del norte como se aprecia claramente en la figura 2, y una creciente selectividad: los niveles de calificación laboral de los emigrante mexicanos se incrementaron ostensiblemente y con ello su participación en las esferas de ciencia, tecnología e innovación de los Estados Unidos.

Figura 2. Inmigrantes mexicanos en Estados Unidos, 2012



Fuente: SIMDE, UAZ. Estimación basada en el US Bureau of Census, American Community Survey (ACS) 2012.

Cabe subrayar que a raíz de la crisis en Estados Unidos desencadenada en 2007 se produce una desaceleración de la migración mexicana, acompañada de deportaciones masivas de mexicanos acaecidas a lo largo de la administración del Presidente Obama, las cuales ascienden a poco más de dos millones y un endurecimiento sin precedentes de las políticas migratorias y de control y militarización fronterizas. Estas circunstancias se ven agravadas por el desbordante incremento de la migración de tránsito que recorre el territorio nacional, principalmente de origen centroamericano, y más recientemente por la incursión del crimen organizado en actividades relacionadas con el tráfico y trata de personas. En este tenor, resulta incuestionable el incremento de las violaciones a los derechos humanos más elementales de quienes participan en los flujos migratorios.

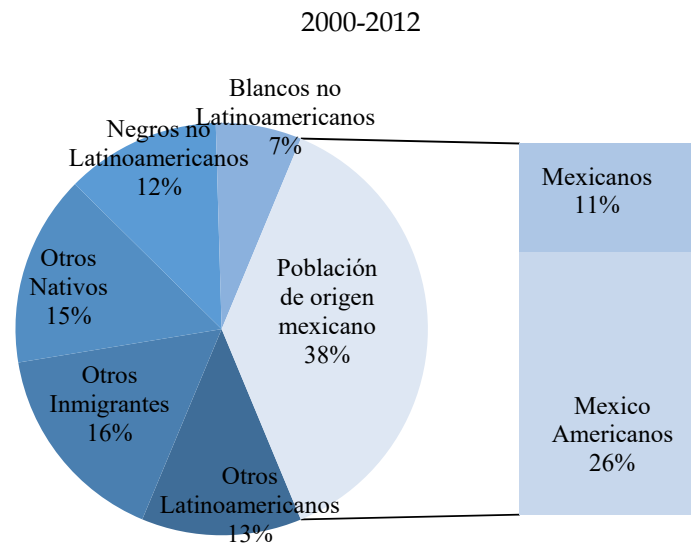
Para nuestros fines analíticos resulta importante colocar, en su justa dimensión, los enormes beneficios que la migración entraña para los países de destino, en este caso Estados Unidos, los cuales tienden por lo general a ser invisibilizados e incluso distorsionados, y sopesar los costos de la migración para los países de origen y tránsito, los cuales, como veremos, van mucho más allá de los impactos positivos —y sobredimensionados— de las remesas recibidas por México.

En el caso de los países de destino y en particular Estados Unidos no debe perderse de vista que la inmigración permite llenar el vacío demográfico que están generando simultáneamente dos fenómenos demográficos complementarios: por un lado, el descenso de la fecundidad en el marco de la llamada Segunda Transición Demográfica, y, por el otro, el proceso de envejecimiento de la población derivado del fin de la Primera Transición

Demográfica. La combinación de ambos procesos configura una peculiar situación de inestabilidad demográfica, que tiene serios impactos en la dinámica y estabilidad económica y social la sociedad estadounidense. En concreto, el sistemático descenso de la fecundidad y natalidad, junto al envejecimiento, se manifiestan en un persistente déficit de población en edades activas y de la fuerza de trabajo necesaria para sustentar la dinámica y crecimiento económico, poniendo en predicamento la capacidad de reproducción económica de la población de estos países, así como de sus estilos de vida y patrones de consumo y reproducción social. Ello resulta particularmente relevante en el caso de los requerimientos de fuerza de trabajo para cubrir las necesidades del mercado laboral del vecino país del norte. Tómese en consideración que, entre el 2000 y el 2012, la población de Estados Unidos se incrementó en 35 millones de personas. Por grupos étnicos, la población de origen mexicano fue la que experimentó, con mucho, el mayor crecimiento absoluto. De hecho, en conjunto dicha población contribuyó con el 38% del crecimiento demográfico estadounidense de los últimos 12 años. Por el contrario, la población blanca nativa no latinoamericana, a pesar de constituir el principal grupo étnico del país, con una población de más de 190 millones de personas, apenas aportó al crecimiento de la población con 2.4 millones de personas, las que representaron menos del 7% del crecimiento total. Este panorama, que pone de relieve la importancia de la inmigración para Estados Unidos, se aprecia claramente en la figura 3.

Cabe agregar que las diferencias en el crecimiento demográfico son aún más evidentes si se desagregan por grupos de edad. En efecto, mientras la población blanca no latinoamericana y en menor medida, los negros no latinoamericanos, tienden al envejecimiento, esto es, a un incremento de población en edades mayores, y reducción de niños y jóvenes, la población de origen latinoamericano (inmigrantes y nativos), experimenta el proceso inverso, esto es, un incremento de población infantil y adultos jóvenes. En este sentido, su aporte al crecimiento de la fuerza de trabajo y, consecuentemente, la satisfacción de la demanda laboral resulta crucial.

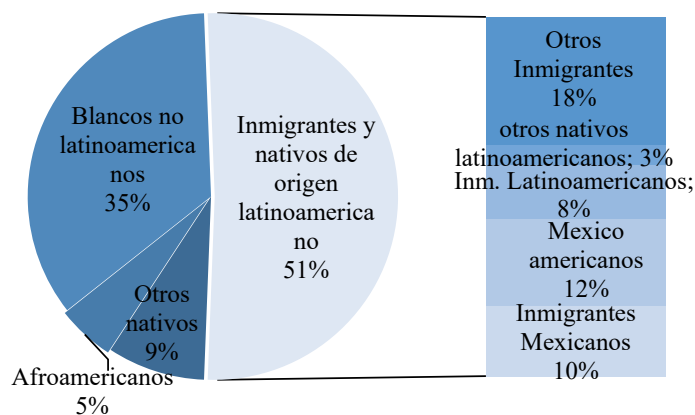
Figura 3. Estados Unidos: Crecimiento demográfico de los principales grupos étnicos



Fuente: SIMDE. Estimaciones basadas en CPS, March supplements 2000-2012

Otra contribución significativa al país de destino se expresa en términos del aporte de los inmigrantes al crecimiento económico. Con base en la estimación del valor del PIB generado por la fuerza de trabajo según su grupo étnico y origen migratorio, es posible calcular, con un alto grado de precisión, el aporte que los inmigrantes mexicanos han hecho al crecimiento económico reciente de los Estados Unidos. A este respecto, entre 2000 y 2012, el crecimiento del PIB de Estados Unidos se sustentó fundamentalmente en el aporte que hicieron las distintas minorías étnico-migratorias. Por un lado, los trabajadores nativos blancos no latinoamericanos, a pesar de representar el 64% de la población ocupada, contribuyeron con sólo el 35% del crecimiento del PIB; mientras que los nativos afroamericanos y otras minorías no latinoamericanas, aportaron el 14% del crecimiento del PIB. Por otro lado, los grupos de inmigrantes y sus descendientes, entre los que destacan los mexicanos, fueron los que mayores contribuciones hicieron al crecimiento de la economía del país más rico del mundo (véase figura 4).

Figura 4. Estados Unidos: contribución al crecimiento del PIB 2000-2012



Fuente: SIMD. Estimaciones con base en datos de BEA, Gross Domestic Product by Industry Accounts, 2000 a 2012, y Current Population Survey, March Supplement, 2000 y 2012.

Para los países de origen como es el caso concreto de México, resulta fundamental tener presente que la migración entraña importantes costos para el país que van mucho más allá de los supuestos beneficios que entraña la recepción de remesas. Al respecto, estimaciones para el periodo 1994-2011 basadas en datos oficiales, evidencian que el costo de la migración para México, considerando la edad y el nivel educativo de los migrantes al momento en que ingresaron por vez primera a EU, implicó un costo para el país (considerando sólo canasta básica y educación pública) que duplica el monto acumulado de remesas recibidas en el periodo (Delgado Wise, Márquez y Gaspar, 2015). A ello habría que agregar el costo de

oportunidad que, en términos del desarrollo nacional, implica la exportación del bono demográfico.

A partir de estas estimaciones resulta evidente que la sociedad mexicana *subsidia* a la economía estadounidense a través de la migración laboral. Se trata claramente de una modalidad de intercambio desigual entre ambos países que, por lo general, no es ni ha sido reconocida en la literatura correspondiente.

A manera de conclusión

Lo hasta aquí expuesto aporta una serie de elementos para desmitificar la visión dominante acerca de la relación entre migración y desarrollo, al tiempo que delinea una ruta alterna, comprensiva, incluyente y potencialmente emancipadora para superar la problemática y desafíos que dicha relación plantea:

- 1) *La migración forzada es parte del engranaje de la reestructuración capitalista bajo la égida neoliberal.* Los enfoques individualistas, microsociales y transnacionalistas resultan limitados para dar cuenta del complejo entramado estructural que subyace a las migraciones internacionales en el capitalismo contemporáneo, por cuanto tienden a aceptar acríticamente la formulación unidireccional y descontextualizada de la relación entre migración y desarrollo. En el contexto de la globalización neoliberal se reconfiguran las relaciones internacionales para dar paso a una nueva división internacional del trabajo que, entre otras cosas, expresa una profunda recomposición de las relaciones de clase a favor del capital y, más específicamente, del capital monopolista. En esta reconfiguración, entra en escena el desbordamiento del ejército industrial de reserva a escala global, la configuración de redes globales de capital monopolista para aprovechar y perpetuar los bajos costos laborales y grandes diferenciales laborales en la periferia del sistema y la migración laboral forzada hacia los países centrales, en tanto mecanismos de disciplinamiento obrero, divisionismo de clase y fuente de ganancias extraordinarias para las grandes corporaciones multinacionales.
- 2) *La migración forzada satisface la demanda de fuerza de trabajo, reduce costos laborales y contribuye al crecimiento económico del país receptor.* Los migrantes son requeridos para satisfacer la demanda laboral y abaratar sus procesos productivos en los países centrales, mediante la generación de un escenario que promueve la desvalorización de la fuerza de trabajo. En lugar de reconocer públicamente este aporte, los gobiernos de los países receptores difunden un discurso discriminatorio y criminalizador que concibe a los inmigrantes como una carga para la sociedad receptora y como un peligro para la seguridad interna. Al estigmatizar a esta fuerza de trabajo y en múltiples sentidos convertirla en indocumentada (al establecer una cuota de visas muy inferior a la demanda del mercado laboral), perversamente se contribuye a su abaratamiento, flexibilización y vulnerabilidad. En esta perspectiva, el Estado juega un papel importante en la regulación de los flujos migratorios de conformidad con los intereses de las clases dominantes y las corporaciones que representan. Al ocultar esta realidad, los migrantes se presentan, ante los ojos de la opinión pública de las sociedades receptoras, como culpables de muchos de los males que las aquejan: desmantelamiento del Estado de bienestar, achicamientos de las clases medias, desempleo y precarización laboral, etc. Y lo peor de todo es que ello tiende a generar confusión y enfrentamientos al seno de la clase obrera, que obstaculizan la posibilidad de hacer un frente común a la embestida global del capital en contra de los trabajadores que se genera bajo la égida neoliberal.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

- 3) *La exportación de fuerza de trabajo, en su doble vertiente (directa e indirecta), da lugar a formas superlativas de transferencia de excedentes que profundizan las dinámicas de desarrollo desigual.* Con la exportación de fuerza de trabajo, surgen dos nuevas modalidades de intercambio desigual, mucho más desventajosas para la periferia que aquella sustentada en el intercambio de productos primarios por productos industrializados que fuera ampliamente analizada y documentada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y por los teóricos de la dependencia a partir de los planteamientos de Emmanuel (1972). Por un lado, la exportación indirecta de fuerza de trabajo, derivada de la participación de los países periféricos en las redes globales de capital monopolista a través de la instalación de plantas de ensamble que operan bajo la modalidad de nuevos enclaves exportadores, significa la *transferencia neta de ganancias al exterior*. Se trata de una modalidad extrema de intercambio desigual que anula toda posibilidad de desarrollo y crecimiento económico en la periferia. No puede existir una modalidad más desventajosa y lacerante de intercambio desigual que aquella que implica la transferencia de la totalidad del excedente producido. Por otro lado, la exportación directa de fuerza de trabajo vía migración laboral implica no sólo la transferencia de los costos de formación y reproducción de la población forzada a desplazarse de sus lugares de origen, sino también la pérdida del recurso más importante para la acumulación de capital en el país emisor. La creciente incorporación de fuerza de trabajo altamente calificada de la periferia al centro agrava aún más esta problemática y compromete sobremanera las posibilidades de construir un sistema nacional de innovación sobre el que se finquen las perspectivas de desarrollo nacional del país emisor. Analizar estas nuevas modalidades de intercambio desigual plantea un importante desafío teórico, metodológico y empírico para avanzar en la concepción y caracterización del capitalismo contemporáneo y la problemática del desarrollo desigual. Los postulados que enarbolan las teorías del intercambio desigual, sustentados en las diferencias salariales (y más precisamente, los diferenciales en las tasas de plusvalor) que emergen de las trabas a la movilidad poblacional (lo que se conoce como *global labor arbitrage*), abren una importante veta analítica para avanzar en esta perspectiva.

Queda claro, por tanto, que aceptar la falsa premisa de que la migración abre una avenida para el desarrollo de los países de origen es brindar una carta de naturalización al modelo neoliberal y a sus formas extremas de explotación laboral, extracción de excedentes y depredación ambiental. Implica, asimismo, una profunda incomprensión del significado de la cuestión laboral en la actualidad y rendirse ante la idea posmodernista de que no hay alternativas sistémicas. Ante ese escenario, resulta imprescindible pugnar por la unidad de la clase trabajadora y la construcción de un poder social contra-hegemónico capaz de confrontar el orden (o desorden) social imperante y revertir las causas profundas de la migración forzada y el desarrollo desigual.

Referencias

- AMIN, Samir, **Global History - a View from the South**, Oxford, Pambazuka Press, 2010.
 ANDREFF, Wladimir "Outsourcing in the New Strategy of Multinational Companies: Foreign Investment, International Subcontracting and Production Relocation," **Papeles de Europa**, no. 18, 2009, pp. 5-34.
 BATTELLE, "2013 Global R&D Funding Forecast", Columbus: Battelle, 2012.

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

- AWAD, Ibrahim, "The Global Economic Crisis and Migrant Workers: Impact and Response", **International Migration Programme**, Geneva, ILO, 2009.
- BELLO, Walden "The Capitalist Conjuncture: Over-accumulation, Financial Crises, and the Threat from Globalisation", **Third Word Quarterly**, no.27, 2006, pp. 1345-1368.
- BLACK, Richard, "Environmental refugees: myth or reality? New Issues in Refugee Research" Working Paper, **Journal of Humanitarian Assistance**, no. 34, 2001.
- CANALES, A. 2011. "Hacia una visión Comprehensiva del Nexo entre Migración, Desarrollo y Derechos Humanos". *Migración y Desarrollo*, vol. 9, núm. 16, p. 64.
- CASTLES, Stephen, "Towards a Sociology of Forced Migration and Social Transformation", **Sociology**, no. 37, 2003, pp. 13-34.
- CPS (Current Population Survey). 2011. March supplement, 2011.
- CYPHER, James; DELGADO WISE, Raúl, **México a la deriva. Génesis, desempeño y crisis del Modelo Exportador de Fuerza de Trabajo**, México: Miguel Ángel Porrúa, 2012.
- CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social), **Informe de evaluación de la política de desarrollo social en México 2008**, México, D.F., CONEVAL, 2008.
- DELGADO WISE, Raúl; MÁRQUEZ, Humberto, "The theory and practice of the dialectical relationship between development and migration". **Migración y Desarrollo**, no. 9, segundo semestre, 2007, pp. 5-24.
- _____. "Understanding the Relationship between Migration and Development: Toward a New Theoretical Approach", **Social Analysis**, no. 53, 2009, pp. 85-105.
- _____; MÁRQUEZ, Humberto; GASPAR, Selene, "Ten Myths about Migration and Development: Revelations involving the México-United States Experience" en Diego Acosta and Anja Wiesbrock, eds., **Global Migration: Myths and Realities**, New York: Praeger, 2015.
- FOLADORI, Guillermo, "El metabolismo con la naturaleza", **Herramienta**, no. 16, 2001, pp. 5-16.
- _____; Pierri, Naína (eds.), **¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable**, México, Miguel Ángel Porrúa, 2005.
- FOSTER, John B, **Marx's ecology. Materialism and nature**, New York, Monthly Review Press, 1999.
- _____; MAGDOF, Fred, **The Great Financial Crisis: Causes and Consequences**. New York, Monthly Review Press, 2009.
- _____; MCCHESNEY Robert; JONNA, Jamil, "The Internationalization of Monopoly Capital", **Monthly Review**, Vol. 63, no. 2, 2011a, pp. 3-18.
- _____; MCCHESNEY Robert; JONNA, Jamil, "The Global Reserve Army of Labor and the New Imperialism". **Monthly Review**, Vol. 63, no. 6, 2011b, pp. 1-15.
- GZESH, Susan, "Una redefinición de la migración forzosa con base en los derechos humanos", **Migración y Desarrollo**, no. 10, 2008, pp. 97-126.
- HARVEY, David, "Neoliberalism as Creative Destruction", **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, no. 610, 2007, pp. 21-44.
- HINKELAMMERT, Franz; MORA, Henry, **Hacia una economía para la vida. Preludio a una reconstrucción de la economía**, San José, Editorial Tecnológica de Costa Rica, 2009.
- ILO (International Labour Organization), **Global Employment Trends 2012. Preventing a deeper jobs crisis**, Geneva, ILO, 2012.
- KUMAR, Nagesh; JOSEPH, K. J., "Export of Software and Business Process Outsourcing from Developing Countries: Lessons from the Indian Experience", **Asia-Pacific Trade and Investment Review**, Vol. 1, no. 1, 2005, pp. 91-109.
- LONERGAN, Steve; SWAIN, Ashok, "Environmental Degradation and Population

Theomai 33

primer semestre 2016 / first semester 2016

- Displacement*", **AVISO** no. 2, 1999, pp. 1-7.
- MCADAM, Jane (ed.). **Climate Change and Displacement: Multidisciplinary Perspectives**, Oxford, Hart Publishing, 2010.
- MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE, *The World at Work: Jobs, Pay, and Skills for 3.5 billion People*. McKinsey & Co. (June), 2012. Consultado en http://www.mckinsey.com/insights/employment_and_growth/the_world_at_work
- MÁRQUEZ, Humberto, "La gran crisis del capitalismo neoliberal", **Andamios**, no. 13, 2010a, pp. 57-84.
- _____. "Crisis del sistema capitalista mundial: paradojas y respuestas", **Polis**, vol. 9, no. 27, 2010b, pp.435-461.
- MYERS, Norman; KENT, Jennifer, **Environmental Exodus: An Emergent Crisis in the Global Arena**, Washington D.C., Climate Institute, 1995.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development), **Open In-novation in Global Networks**, Copenhagen, OECD, 2008.
- OIM (Organización Internacional para las Migraciones), **Informe sobre las migraciones en el mundo 2008. La gestión de la movilidad laboral en una economía mundial en plena evolución**, Geneva, OIM, 2008.
- PARTHASARATHI, Ashok, "Tackling the brain drain from India's information and communication technology sector: the need for a new industrial, and science and technology strategy", **Science and Public Policy**. Vol.29, no. 2, 2002, pp. 129-136.
- PASSEL, Jeffrey; COHN, D'Vera, **Unauthorized Immigrant Population: National and State Trends**, Washington, Pew Hispanic Center/ Pew Research Center, 2010.
- ROBINSON, William, **Latin America and Global Capitalism: A Critical Globalization Perspective**, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2008.
- SANA, M. 2010. "Immigrants and Natives in U.S. Science and Engineering Occupations, 1994-2006". *Demography*, Vol. 47, No. 3: 801-20.
- SCHIERUP, Carl-Ulrik; HANSEN, Peo; CASTLES, Stephen, **Migration, Citizenship, and the European Welfare State: A European Dilemma**, Oxford, Oxford University Press, 2006.
- SHUAIZHANG, Feng; KRUEGER Alan B.; OPPENHEIME, Michael, "Linkages among Climate Change, Crop Yields and Mexico-U.S. Cross-border Migration", **PNAS**, vol. 107, no. 32, 2010, pp. 14257-14262.
- STURGEON, Timothy J., "What really goes on in Silicon Valley? Spatial clustering and dispersal in modular production networks", **Journal of Economic Geography**, Vol. 3, no. 2, 2003, pp. 199-225.
- UN (United Nations Organization). 2010. *Informe sobre desarrollo humano 2009. Superando barreras: movilidad y desarrollo humanos*, New York: UN.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Liberalization) 2010. *World In-vestment Report 2010*. New York: United Nations.
- UNHCR (United Nations High Commissioner for Refugees). 2010. *2009 Global Trends. Refugees, Asylum-seekers, Returnees, Internally Displaced and Stateless Persons*. Geneva: United Nations High Commissioner for Refugees
- WEST, Darrell M., "Creating a 'Brain Gain' for U.S. Employers: The Role of Immigration", **Brookings policy brief**, no. 178, 2011.