

LA TRANSFORMACION  
DEL MUNDO  
DE TRABAJO  
DE REPRESENTACION  
DE PRACTICIDAD  
DE IDENTIDADES  
DE CARLOS  
DE LA SERN



PRELIMINAR  
**ciccus**

 **CLACSO**

COLECCIÓN: RECAD DE INVESTIGACIÓN

# **LA TRANSFORMACIÓN DEL MUNDO DEL TRABAJO**

**Carlos A. La Serna**

La Colección Becas de Investigación es el resultado de una iniciativa dirigida a la promoción y difusión de los trabajos de los/as investigadores/as de América Latina y el Caribe que CLACSO impulsa a través del Programa Regional de Becas.

Este libro presenta la investigación que el autor realizó en el marco del Concurso de proyectos para investigadores de nivel superior *Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe* organizado por el Programa Regional de Becas de CLACSO con el apoyo de la Agencia Sueca de Desarrollo Internacional, Asdi.

La Serna, Carlos

La transformación del mundo del trabajo; representaciones, prácticas e identidades. - 1a ed. - Buenos Aires : Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad - CICCUS; Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO, 2010.  
352 p. ; 23x16 cm.

ISBN 978-987-1599-08-0

1. Mercado Laboral. 2. Economía Social. I. Título  
CDD 331

Otros descriptores asignados por la Biblioteca Virtual de CLACSO:  
Trabajo / Identidades laborales / Organización del trabajo / Integración socio-laboral / Reforma económica / Reforma del Estado / Subjetividad / Economía social / Orden social / Argentina

La responsabilidad por las opiniones expresadas en los libros, artículos, estudios y otras colaboraciones incumbe exclusivamente a los autores firmantes, y su publicación no necesariamente refleja los puntos de vista de la Secretaría Ejecutiva de CLACSO.

COLECCIÓN BECAS DE INVESTIGACIÓN

**LA TRANSFORMACIÓN  
DEL MUNDO DEL TRABAJO**  
**Representaciones, prácticas e identidades**

**Carlos A. La Serna**



EDICIONES  
**ciccus**

Consejo Latinoamericano  
de Ciencias Sociales



Conselho Latino-americano  
de Ciências Sociais

**Editor Responsable** Emir Sader, Secretario Ejecutivo

**Coordinador Académico** Pablo Gentili, Secretario Ejecutivo Adjunto

**Colección Becas de Investigación**

**Directora de la Colección** Bettina Levy, Coordinadora del Programa Regional de Becas

**Asistentes** Natalia Gianatelli - Luciana Lartigue - Magdalena Rauch

**Revisión técnica de textos** Ernesto Funes

**Área de Producción Editorial y Contenidos Web de CLACSO**

**Responsable editorial** Lucas Sablich

**Director de arte** Marcelo Giardino

**Responsable de contenidos web** Juan Acerbi

**Webmaster** Sebastián Higa

**Logística** Silvio Nioi Varg

**Producción** Santángelo Diseño

**Arte de tapa** Diseño de Miguel A. Santángelo. Fotografía de dominio público de Ryan Lawler

**Impresión** A.B.R.N. Producciones Gráficas S.R.L.

**Primera edición**

*La transformación del mundo del trabajo. Representaciones, prácticas e identidades*

ISBN 978-987-1599-08-0

© Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Queda hecho el depósito que establece la Ley 11723.

**CLACSO**

**Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - Conselho Latino-americano de Ciências Sociais**

Av. Callao 875 | Piso 5° | C1023AAB Ciudad de Buenos Aires | Argentina

Tel. [54 11] 4811 6588 | Fax [54 11] 4812 8459 | <clacso@clacso.edu.ar> | <www.clacso.org>

Patrocinado por la Agencia Sueca de Desarrollo Internacional



No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su almacenamiento en un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio electrónico, mecánico, fotocopia u otros métodos, sin el permiso previo del editor.

Este libro está disponible en texto completo en la Red de Bibliotecas Virtuales de CLACSO <www.biblioteca.clacso.edu.ar>

EDICIONES  
**ciccus**

**Director editorial:** Juan Carlos Manoukian

**Consejo editorial:** Mariano Garreta, Susana Ferraris, Violeta Manoukian, Héctor Olmos

**Producción:** Cecilia Camporeale, Tomás Manoukian

**Comunicación:** Ignacio Sánchez Durán

**Administración y logística:** Eliana Fiorito, Ariel Schafran

© Ediciones CICCUS | Bartolomé Mitre 4257 PB 3 | C1201ABC Ciudad de Buenos Aires | Argentina

Tel. [54 11] 4981 6318 | ciccus@ciccus.org.ar | www.ciccus.org.ar

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>		11
---------------------	--	----

## **PRIMERA PARTE TEORÍA Y CONTEXTO**

<b>I. Sometimiento, intelectualidad de masas, reflexividad Las desencontradas ópticas en torno a una caracterización de la subjetividad post-salariada</b>		19
Hacia una perspectiva analítica de síntesis		
El debate acerca de las identidades post-salariadas		
Algunos apuntes no conclusivos		
<b>II. Notas acerca de las mutaciones en el campo del trabajo y las identidades</b>		41
Trabajo e identidad negativa en la Antigüedad		
La identidad cortesana de la modernidad prerrevolucionaria		
La identidad proletaria del liberalismo industrial		
La identidad <i>homo faber</i> salariada		

<b>III. La singularidad nacional en la transformación de las identidades laborales</b>		47
Las identidades proletarias. Entre utopías y realidades		
La expansión de una identidad obrera plural		
Del pluralismo al peronismo. Las identidades salariables		
La lenta y radicalizada crisis del salariado		
La diversidad post-salariable del mundo del trabajo		
La suerte de las nuevas identidades laborales en una economía en crecimiento		

**SEGUNDA PARTE**  
**BIOGRAFÍAS, IDENTIDADES Y PERSONAJES**  
**DEL MUNDO DEL TRABAJO**

<b>Notas adicionales sobre el estudio de las identidades</b>		95
<b>I. Las identidades salariables</b>		99
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral salariable		
<b>II. Las identidades inmateriales</b>		125
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral inmaterial		
<b>III. Las identidades asociativas</b>		177
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral asociativa		
<b>IV. Los trabajadores burocráticos</b>		217
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral burocrática		
<b>V. Las identidades de la asistencia</b>		251
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral de la asistencia		
<b>VI. Las identidades desafiliadas</b>		275
Trayectorias, representaciones y prácticas		
Horizonte vital, personaje e identidad laboral desafiliada		

<b>VII. La geografía identitaria post-salariada. Síntesis y tesis</b>	307
La transformación de las identidades salariables	
La crítica identidad del trabajador inmaterial	
Las tensiones de la identidad asociativa	
Las identidades burocráticas: ¿las primeras inmateriales?	
Las identidades de la asistencia	
¿Cuán desafiada es la identidad desafiada?	
<b>Conclusiones</b>	323
De la homogeneidad salariable a la diversidad identitaria: la cuestión del reconocimiento	
<b>Bibliografía</b>	329



# INTRODUCCIÓN

EL TRABAJO CONSTITUYE desde la modernidad una precondition para la integración social de los sujetos. Sin embargo, no siempre asumió la forma dominante que lo caracterizó en las sociedades posrevolucionarias, ni tuvo siempre, en ellas, las mismas características.

No podemos dejar de recordar en este sentido la compleja secuencia que lleva desde el artesanado hasta el trabajador precarizado y excluido del presente, pasando por el trabajo a domicilio, la manufactura, el proletariado, el salariado<sup>1</sup>. Todas estas fases comportaron y comportan una significación social sobre el trabajo, un sentido subjetivo sobre el mismo, una relación social y económica singular.

La transformación del trabajo da cuenta, como quizá ninguna otra institución de la modernidad, de los procesos políticos, económicos y culturales que la contextualizan. Es el resultado, y en ocasiones también la causa, de cambios en los derechos civiles y políticos, y en las formas de ejercerlos y promoverlos; de transformaciones tecnológicas a veces bruscas en los procesos productivos, y en el funcionamiento de los mercados; de mutaciones en las capacidades y modalidades de interpretación individual y social sobre la realidad. El Estado ha jugado

---

<sup>1</sup> Los términos asalariado/a y salariado/a –categoría esta última debida a R. Castel (1997)– se utilizan indistintamente en este texto.

un rol destacado en todo este proceso, pero también, y no menos importante, ha sido el papel de los sindicatos y los movimientos sociales.

Existe cierta coincidencia en entender que el empleo, forma dominante que el trabajo asume bajo la modernidad occidental y democrática, constituye uno de los espacios privilegiados de disciplinamiento de la sociedad, que, con el tiempo, se convertiría en una posición que daría acceso a derechos y condiciones de bienestar. Se trata siempre de la ambivalencia (Bauman, 1996) que es propia de muchos fenómenos e instituciones de la modernidad, algo que en este caso tiene que ver con la tensión entre libertad e igualdad, entre distribución y acumulación, entre inclusión y exclusión.

Sin duda, la fase histórica en que estas tensiones se desdibujaron fue aquella en la cual el avance del empleo asalariado permitió el acceso generalizado a fuentes de bienestar material, cultural y social, y al progreso, esto es, a la movilidad social. Se trató de los 30 gloriosos años de algunos de los países europeos centrales (1945-1975), en los que el desarrollo protegido de la industria, el empleo pleno y el aumento del consumo constituyeron los ejes económicos sobre los que se construiría la anhelada paz social.

El desarrollo de la sociedad salarizada bienestarrista fue, en este sentido, no sólo el resultado de los acuerdos políticos de posguerra, sino también una forma de concreción de viejas aspiraciones del socialismo y, en algunos casos, de principios confesionales, concreción mediada por la disposición y generalización de una innovación tecnológica, la del seguro social. Es sobre estos valores y herramientas que descansa en buena medida la intervención del Estado, completando de esa manera las políticas mercado-internistas antes aludidas.

Por último, cabe señalar el papel que en tal proceso desempeñó la mujer y su sucedánea, la escuela. Se trató, claramente, de una sociedad de pleno empleo de sesgo masculino, donde la mujer quedó recluida a la intimidad del hogar. Su papel no fue, sin embargo, pasivo. A ella y a la escuela se deben, en buena medida, las posibilidades reproductivas de la cultura asalariada. Es en estos ámbitos –el hogar y la escuela– donde se trabaja cotidianamente para transmitir las normas y valores, así como los recursos cognitivos y sociales, que permiten al individuo contar con los capitales necesarios para integrarse al mercado de trabajo.

En síntesis, el mundo del trabajo resulta del entrelazamiento de este complejo de instituciones y la generalización de una subjetividad cuyas creencias, prácticas y representaciones generan la reproducción de los principios y reglas del orden social salarizado. Puede decirse que es bajo las condiciones institucionales de la sociedad de bienestar que el trabajo asalariado logra su máximo despliegue, no sólo en su alcance

poblacional, sino en su legitimidad como institución eje del orden social. No obstante ello, la sociedad bienestarista no constituyó una sociedad marcada por el *statu quo*; por el contrario, es en su propio seno donde se enhebra su transformación: a veces calladamente, por acumulación de efectos; otras veces a voz en cuello, activamente.

Los diversos núcleos institucionales de las sociedades salariables se fragilizan progresivamente. El desarrollo educativo y la subsiguiente incorporación de la mujer al mercado de trabajo constituyen los cambios más significativos. Es allí donde parecen anunciarse procesos culturales de desanclaje frente a las instituciones (Giddens, 1998b; 1998c) y de desarrollo del sujeto (Touraine, 1997), que se extienden y agudizan luego con la crisis del salario como forma dominante de relación laboral<sup>2</sup>.

Acordamos aquí con los planteos que reconocen, también en el avance de la modernidad productiva, una fuente de dicha crisis. La ruptura del “arcaísmo protector”<sup>3</sup>, y, con ella, del pleno empleo, resulta de las exigencias competitivas de mercados abiertos, y de procesos productivos cada vez más dotados de bienes de capital. La fortaleza tributaria permitió a las sociedades más desarrolladas gestionar y proteger, vía seguros, estas formas de inestabilidad y/o desempleo, cuyo crecimiento no tuvo la velocidad del caso argentino. Pero es también la fortaleza institucional de estas sociedades, y por tanto la permanencia de beneficios y de ciertas creencias sociales, la que opone frenos a la introducción salvaje de tecnología y a la destrucción sin límites del trabajo salariado.

¿Este modelo “ideal típico” constituye un buen punto de partida para estudiar e interpretar la cuestión de las mutaciones en el mundo del trabajo en el caso argentino? Entendemos que la sociedad argentina constituyó, en efecto, una sociedad de bienestar, cuya condición de integración social, la relación salariable industrial, alcanzó a una mayoría amplia de la población. Sus rasgos particulares devienen de las limitaciones al ejercicio de la ciudadanía que comportaron ciertas tendencias a la uniformidad político-ideológica; la constitución de un cuasi-sindicalismo de Estado; y la tensión entre clientelismo, meritocracia y universalismo en la acción estatal. También es un rasgo propio la prolongación de las protecciones al mercado interno, más allá de

---

2 Un interesante análisis de experiencias en este campo puede encontrarse en la obra de Isla et al. (1999).

3 El “arcaísmo protector”, al regular la introducción de tecnología, consagra la posibilidad del pleno empleo y de cierta “equidad interna” en la distribución de los productos del trabajo, mediante una redistribución de los ingresos desde los puestos más calificados a los menos calificados, algo que genera a su vez una menor distancia entre base y cúspide de la pirámide salarial. Ver, entre otros, Pierre Rosanvallon (1995a).

lo que aconsejaban las transformaciones económicas mundiales y las experiencias de sociedades en situaciones semejantes<sup>4</sup>.

La sociedad argentina representa un caso paradigmático. La morosidad adaptativa frente a los cambios del mercado mundial y la progresiva pérdida de legitimidad de instituciones en deterioro abrieron las puertas a las transformaciones “estructurales” de los años noventa que, bajo modalidades inconsultas, abruptas e inequitativas, dieron en tierra con una construcción que, si bien revestía el carácter limitado que hemos referido, conjugaba los esfuerzos y aspiraciones de amplias franjas y varias generaciones de la sociedad argentina.

Es en ese complejo marco que se genera un vasto proceso de transformación del mundo del trabajo. Proceso que no es, sin embargo, simple ni unidireccional, ya que supone consecuencias y significados ambiguos y paradójales. El presente libro se propone desplegar una serie de supuestos en torno a las transformaciones en el mundo del trabajo que emergen con la crisis de la sociedad salarial. Entendemos que tales transformaciones han vuelto más diverso el mundo del trabajo, constituyendo un espectro de identidades que, de algún modo, se relacionan con las dos grandes esferas del sistema social. La *sistémica*, cuya “refundación” es propuesta por un cierto neoprovindencialismo (Castel, 1997; Rosanvallon, 1995a); y la *esfera del mundo de vida*, cuyas experiencias devienen de las variadas formas organizativas de la economía social y solidaria (Lévesque, 2001), enraizadas muchas de ellas en los denominados “nuevos movimientos sociales” (Offe, 1992).

Lo que en adelante presentamos ausculta al mundo del trabajo a partir de este supuesto general. En la primera parte, que denominamos “Teoría y contexto”, se aborda el debate en torno a las identidades en el campo del trabajo. Sigue luego una somera revisión acerca de la historia de las transformaciones que son propias del trabajo y sus identidades. Finalmente, en el cierre de esta parte, intentamos una caracterización del desarrollo y cambio de las identidades laborales en el caso de nuestra sociedad. La segunda parte del texto, “Biografías, identidades y personajes del mundo del trabajo”, condensa los resultados del trabajo empírico, realizado alrededor de una muestra teórica en torno a un conjunto relevante de identidades: salarizadas, competitivas, asociativas, burocráticas, asistidas, desafiadas. Esta segunda parte finaliza con un apartado en que se intenta presentar un registro de lo que interpretamos que

---

4 Sólo la predominancia de una lógica corporativista y prebendaria, resultante de los acuerdos entre el sindicalismo burocrático, ciertas capas del empresariado nacional y sectores de las fuerzas armadas, puede explicar la ausencia de políticas que permitieran la modernización progresiva del aparato productivo, ya claramente exigida a mediados de la década del setenta.

son los aspectos medulares de las identidades analizadas. Por último, el trabajo se cierra a partir de una serie de notas que, aunque han sido denominadas conclusiones, pretendemos que no sean sino reflexiones provocadoras de nuevas preguntas sobre el tema estudiado.



**Primera parte**

**TEORÍA Y CONTEXTO**



# I

## **Sometimiento, intelectualidad de masas, reflexividad. Las desencontradas ópticas en torno a una caracterización de la subjetividad post-salariada**

*La utilidad instaurada como sentido  
engendra el sinsentido.*

*La condición humana*  
Hannah Arendt

ES PROPÓSITO de este apartado la construcción del problema sobre el que hemos centrado nuestra investigación, describiendo aquellas categorías y procesos que nos permitieron identificar las características relevantes de las prácticas y representaciones del mundo del trabajo, y de las identidades sociolaborales que se desarrollan a partir de la crisis del paradigma salariado.

Es quizás obvio señalar que, en nuestra indagación, hemos dado énfasis al análisis de las dimensiones subjetivas del trabajo. Pretendimos, en efecto, enfocarnos en la comprensión de la perspectiva de los trabajadores, que entendemos está enlazada a las diversas experiencias que los mismos han vivido y viven en el transcurso de la transformación que estudiamos. Sin embargo, el énfasis o recorte que adoptamos no comporta suponer que lo subjetivo tenga una entidad analítica autónoma que nos permita alcanzar, por sí misma, una comprensión acabada de nuestro problema. Por el contrario, creemos que caracterizar las

transformaciones del mundo del trabajo desde las identidades es comprender la relación entre subjetividades y estructuras sociales, negando las sobredeterminaciones.

Conceptualmente, nuestra investigación ha sido situada en el seno de aquellos aportes más recientes de la teoría social inscriptos en la denominada “perspectiva de síntesis”. Estos constituyen, según entendemos, un relevante esfuerzo que intenta dar respuesta sistemática a los tradicionales dilemas epistemológicos de las ciencias sociales, expresados en los dualismos acción-estructura, sujeto-objeto, individuo-sociedad; dualismos que han atravesado formulaciones y prácticas científicas.

En las próximas páginas recorreremos por tanto el siguiente itinerario: en primer lugar, referiremos brevemente a la perspectiva analítica, si se quiere epistemológica, por la que optamos, para conceptualizar, con base en tales referencias, la idea de mundo del trabajo. Utilizaremos estos elementos para identificar y definir nuestras categorías analíticas principales, esto es, lo que llamamos identidades –prácticas y representaciones– en el mundo del trabajo. Finalmente, abordaremos el debate en torno a las identidades laborales post-salariadas.

### **HACIA UNA PERSPECTIVA ANALÍTICA DE SÍNTESIS**

Si bien se trata de una corriente amplia de pensamiento, los esfuerzos de síntesis responden a un propósito epistemológico común que articula distintas contribuciones. Se trata de aquel orientado hacia una comprensión integral de los fenómenos sociales, es decir, hacia la articulación de perspectivas opuestas, eludiendo las predominancias de tal o cual dimensión, ya sean las originadas en el objetivismo del funcionalismo o en el subjetivismo del interaccionismo.

Los fenómenos –en nuestro caso, las identidades y las representaciones y prácticas que las materializan– son entendidos por el funcionalismo como un conjunto de rasgos y atributos objetivos, relacionados con las funciones o posiciones ocupadas, y con las normas y reglas que las regulan, comportando modos instituidos de socialización. El interaccionismo, por el contrario, interpreta la identidad desde la subjetividad de acciones, discursos y argumentaciones que, situados históricamente, asumen rasgos conflictuales. Aquí no es la regla o norma social el foco del análisis, sino el lenguaje, la palabra en cualquiera de sus formas.

Los aportes de síntesis cuestionan esta bifurcación, reivindicando como el planteo quizás primario<sup>5</sup> aquel que entiende a lo objetivo y a

---

<sup>5</sup> En este planteo se inscriben diversos autores, entre los que se destacan Paul Ricoeur, Anthony Giddens, Alain Touraine, Pierre Bourdieu, Ulrich Beck y Zygmunt Bauman. Consideramos que las contribuciones de los autores citados a una perspectiva de síntesis

lo subjetivo en tanto “macro-dimensiones” entre las que se entreteje una relación de mutua influencia a la hora de interpretar y comprender la realidad social. Es en este sentido que las identidades, representaciones y prácticas (IRyP) del mundo del trabajo no pueden ser comprendidas como puro discurso, sin prestar atención a la relación de este con las normas y reglas sociales.

Queremos así señalar que las IRyP se desarrollan en el marco estructural y simbólico de las normas en vigencia, cualquiera sea el grado de creencia respecto de ellas, a las cuales producen, reproducen y transforman. A su vez, las estructuras no pueden ser entendidas sin una debida referencia a las identidades, representaciones y prácticas; son ellas las que dan o no validez a las normas sociales. Como señala Bourdieu (1991), “las instituciones no viven sin las prácticas”.

Es evidente que, a colación de esta primera y fundamental proposición, es posible considerar a los sujetos como agentes, esto es, como sujetos competentes para la interpretación y transformación del mundo social. Esta competencia refiere a lo que Ricoeur (1999) denomina poder de actuación (*puissance d'agir*), poder que se estructura como capacidad de hacer (*pouvoir faire*), y como lenguaje o capacidad discursiva (*pouvoir dire*)<sup>6</sup>.

Debemos mencionar que el poder hacer no es necesariamente dependiente de las capacidades discursivas o de lenguaje, las cuales sólo remiten a la posibilidad de justificar racionalmente la acción. La ausencia de esta capacidad no eliminaría las competencias de aquellos que sólo tienen conciencia práctica o *habitus* (Bourdieu, 1991), en tanto estos estados de conciencia y experiencia habilitan para un desempeño inteligente frente a las situaciones que las personas deben enfrentar en su vida cotidiana.

También a colación de aquella primera proposición, y de los poderes de agencia que atribuimos a los sujetos, cabe explicitar el supuesto según el cual toda sociedad moderna constituye esencialmente una sociedad efímera, sujeta permanentemente a cambios, proclive a la destrucción de lo que se construye (Beck, 1996; Bauman, 1996), a re-erigirse sobre esa destrucción.

Las estructuras sociales, si bien preexisten al individuo, no constituyen algo inmutable, ni algo que exclusivamente constriñe los

---

van, según el orden enunciado, desde aquellas con sesgos más subjetivistas hacia aportes de corte más estructural.

<sup>6</sup> Esta caracterización de la acción se encuentra emparentada con las proposiciones de Giddens, según las cuales el poder de hacer se relaciona con los recursos, mientras que el poder decir se articula con la conciencia discursiva.

comportamientos<sup>7</sup>. Offe (1990) señala que las “auto-obstrucciones” que en el nivel de los sistemas se generan a raíz de la existencia de “imperativos” contradictorios (legitimidad vs. acumulación) otorgan a los individuos y colectivos “oportunidades” para una acción transformadora. Giddens (1995) indica que “la modernidad debe ser entendida en un nivel institucional; sin embargo, las transformaciones introducidas [...] se asocian de una manera directa con la vida individual y, por tanto, con el sí mismo”.

La memoria, no siempre registrada, propia de toda comunidad, otorga historicidad, esto es, un tiempo y un espacio a las reglas estructurales. Inscripta en la experiencia, la memoria alude a situaciones y prácticas del pasado, a los espacios singulares de ocurrencia, a los avatares y circunstancias de las mismas, a las interpretaciones, evaluaciones y juicios construidos sobre ellas. Dicha memoria, enlazada a las historias de vida, a las biografías, representa una referencia a los comportamientos y representaciones y, por tanto, a la configuración de identidades. Representa de algún modo una acumulación de símbolos, de significaciones.

Ciertos ámbitos, aquellos de mayor legitimidad y validez social, ofrecen un espectro de reglas altamente cristalizadas; otros son más permeables a la acción innovadora. Pero en todos ellos están presentes de algún modo las distribuciones y relaciones de poder que connotan todo espacio social. Giddens (1995) propone, con relación a este balance entre grados de clausura y de apertura que comportan las instituciones y sus reglas, un conjunto de indicadores, tales como su carácter intensivo o superficial, su expresión tácita o discursiva, su informalidad o formalidad, etc. Sugerimos, a su vez, con relación a su “historicidad” y, por tanto, a su dinámica de legitimación simbólica (Berger y Luckmann, 1995), entender las reglas como estables o cambiantes, inveteradas o contemporáneas.

En síntesis, las estructuras sociales –sus reglas– constituyen, con diverso grado de constricción y de libertad, referencias significativas al actuar. Ellas integran el “saber común” que es propio de toda comunidad; esto es, el conjunto compartido de referencias estructurales que son actualizadas, recordadas, puestas al día, transformadas por las prácticas individuales, organizacionales y colectivas. En tanto reservorio de saber común, remiten al entendimiento, otorgan seguridad y certidumbre a los intercambios prácticos y comunicativos. Es evidente que el caso que analizaremos presenta una situación singular a este respecto: la fragilidad normativa, anclada en una debilitada creencia en las instituciones, reduce el alcance de las estructuras sociales en tanto base del entendimiento e instancia de seguridad y certidumbre.

---

<sup>7</sup> Para Giddens (1995) las estructuras son a la vez constrictivas y habilitantes. Ricoeur (1999) sugiere que el “orden simbólico incluye prohibiciones estructurantes, como incitaciones motivadoras”.

Las identidades representan, en el marco general que hemos expuesto, una suerte de bisagra o, si se quiere, un espacio intermedio, de “articulación”, entre lo subjetivo y lo objetivo. En las identidades habitan tanto las reglas comunes –el “nosotros”– como los componentes individuales de la personalidad –el “sí mismo”–. Las identidades sintetizan una determinada articulación entre normas y subjetividad.

Para Wallace (1998), que relativiza las perspectivas que sustancializan al sujeto, “la consolidación del sentimiento de identidad no depende únicamente de la estructuración intrapsíquica sino también de una serie de dimensiones sociales que pueden actuar facilitándola u obstaculizándola”.

“La identidad constituye, por supuesto, un elemento clave de la realidad subjetiva y, en cuanto tal, se halla en una relación dialéctica con la sociedad” (Berger y Luckmann, 1995). Formadas en el marco de procesos gobernados por las normas institucionales, las identidades producidas “reaccionan sobre la estructura social dada, manteniéndola, modificándola o, aun, reformándola” (Berger y Luckmann, 1995).

La capacidad de los sujetos de construir su identidad es a su vez expresada por Ricoeur (1999) en su concepto de “identidad narrativa”, perspectiva que es definida como una “hermenéutica del sí mismo”, como una aprehensión de la vida en forma de relato. La narración se entiende como espacio de integración de la descripción y la prescripción, esto es, como intersticios entre los discursos sobre el hacer y la consideración de lo ético, y como práctica que articula la dimensión temporal de la acción y del agente.

La acción, para ser inteligible, para ser comprendida en su unidad como manifestación de la identidad, debe ser narrada, es decir, integrada dentro de la dimensión temporal de la existencia humana. Es por medio de la idea de “intriga”<sup>8</sup>, de “ficción narrativa”, que Ricoeur entiende la forma en que los individuos integran el tiempo biológico con el tiempo vivido.

La visión de sí mismo que es la identidad resulta de esta manera de la creación de un tercer tiempo, el “tiempo humano”, entendido como la sucesión de prácticas que toman un sentido, que tienen anclajes y conexiones institucionales, y que, como partes de una intriga, son expresadas a través del lenguaje<sup>9</sup>.

---

8 En el sentido de “historia bien construida”. La intriga en un sentido práctico será utilizada por Ricoeur como una operación integradora, que “sólo se realiza en el lector o en el espectador” (Casarotti, 2004). Estas proposiciones serán retomadas en el apartado relativo a la metodología de trabajo.

9 Ricoeur (1999) sostiene, en el artículo referido, que en su proposición original no señalaba la mediación de la memoria y del olvido, “sacrificados en beneficio de la ficción sofisticada y del relato historiográfico”.

Pero la identidad en tanto narrativa no es comprensible cabalmente sin tener en cuenta las aspiraciones valorativas de personas y colectivos. La búsqueda de una “vida buena” (Arendt, 1998), la “política de vida” (Giddens, 1998a), la constitución de un “horizonte ético” (Ricoeur, 1999) son todas categorizaciones que hacen pensable la existencia humana bajo la perspectiva de una cierta teleología interna de las prácticas y las representaciones.

Las identidades resultan pues de este interjuego entre poderes de actuación e institucionalidades, entre memoria y olvido, entre éticas diferenciadas. Es en la interpretación sobre sus prácticas en el tiempo, prácticas puestas en relación con los contextos y reglas en vigencia, con las representaciones sobre las situaciones, que los sujetos atestiguan sus trayectorias, dándoles una unidad que deviene identitaria.

El itinerario de las prácticas y representaciones laborales del sujeto constituye pues un punto focal en la indagación sobre las identidades, en tanto reveladoras de un sentido y significado de la acción, de cierta “correlación” entre un horizonte ético, fines instrumentales y recursos o capacidades de actuación (Giddens, 1998a; Ricoeur, 1999).

Veremos que el sentido de las relaciones entre prácticas, normas sociales e identidades ha variado, se singulariza en vinculación con las sucesivas fases de desarrollo de la sociedad moderna. Tales articulaciones deben ser comprendidas en el marco de procesos históricos de larga duración, de mutaciones de orden económico, político y simbólico.

Es este horizonte retrospectivo y prospectivo de largo aliento lo que lleva a diversos autores a proponer el paso progresivo de una primacía del “nosotros” a una del “yo” en la constitución de las identidades y de las prácticas individuales y colectivas. Esto es lo que propone Giddens (1998a) mediante los procesos que conducen de la tradición a la posibilidad de la “política de vida”, y lo que sugiere Ricoeur (1999) con el concepto de “plan de vida”. La noción de “construcción del sujeto” es la expresión que a su vez adopta Touraine (1997) para expresar una interpretación similar sobre este fenómeno.

Estas formas de construcción y organización de los itinerarios vitales se enhebran a partir del hecho fundamental de la primacía que los sujetos darían a valores y búsquedas de orden subjetivo que otorgarían sentido a la acción –individual, grupal, colectiva–, por sobre las reglas vigentes. Pero ello no es algo a lo que se arribe sin conflicto, ni que sugiramos como regla de validez general en el campo de las identidades.

Las crisis identitarias llevan a “un trabajo de resimbolización y reinterpretación necesario para la puesta en marcha de nuevas estrategias de vida, de sistemas valorativos y representacionales que permitan al sujeto explicar y explicarse los cambios y le permitan alguna nueva proyección hacia el futuro” (Wallace, 1998).

Los cambios identitarios comportan, pues, procesos sufrientes de desanclaje y destradicionalización, posibilitados por las incrementadas capacidades reflexivas. La política de vida que así se ve posibilitada es, en tal sentido, una política de la identidad (Giddens, 1998a), un espacio a la vez de luchas y negociaciones entre libertades y mandatos, entre utopías y desalientos, entre aspiraciones personales o colectivas y normas y reglas sociales.

### **EL DEBATE ACERCA DE LAS IDENTIDADES POST-SALARIADAS**

La transformación de la sociedad, origen y fruto a su vez de los cambios en el trabajo en las últimas décadas, ha provocado una muy prolífica producción intelectual. La misma se caracteriza por un arco de contribuciones que registra sólo frágiles espacios de acuerdo. Prima el debate, algo por cierto auspicioso en cuanto a la comprensión de una mutación en el seno del mundo del trabajo, que sacude la organización misma de la sociedad capitalista. Al interior de este amplio campo de trabajo intelectual, nos ocuparemos en esta parte de reseñar los aportes que se han realizado y se realizan en relación con las consecuencias sobre, y las implicaciones de, la identidad en este proceso.

Situados pues en este espacio, podemos identificar lo que consideramos cuatro cursos de interpretación, a los que denominamos tomando en cuenta las consecuencias de las transformaciones en la subjetividad y en la identidad de los trabajadores que los mismos sugieren. Hablaremos así de sometimiento, autonomía de masas, tradición reflexiva, y mundo de la vida. Cada una de estas interpretaciones parte de perspectivas analíticas diferenciadas, y supone balances también diferenciados respecto de nuestro objeto de estudio.

### **EL INFIERNO DEL FUNCIONALISMO**

Comencemos por una referencia a lo que llamamos pensamiento funcionalista, que, según entendemos, engloba aquellas aproximaciones que “explican” los problemas sociales dando primacía a ciertas tendencias o leyes que se consideran principios estructurantes de los fenómenos y los comportamientos. No hay aquí consideración a la capacidad de agencia de las personas o grupos sociales. Este aspecto sólo se considera cuando se analizan las consecuencias que generan tales hechos objetivos, consecuencias que siguen la lógica que tales principios expresan.

En sus distintas versiones, la “apocalíptica” y la “idealista”, el funcionalismo considera que la actual fase de desarrollo del capitalismo comporta la “derrota” del obrero fordista. En efecto, según la primera versión mencionada, se entienden las transformaciones que emergen con la crisis de la sociedad industrial como una fase en la cual la cultura obrera, con sus “promesas de progreso social y político”,

desaparece, dando lugar a un trabajador “más joven, con mayores credenciales de formación general, y más disciplinado individualmente a las necesidades del capital” (Battistini, 2004).

Se ha pasado de una situación donde el “empleo asalariado, la relación política y/o sindical y la proximidad en el espacio social y cultural generaban identidades fuertes, individual y colectivamente [...] a una caracterizada por la fragmentación e identidades vacías o móviles referidas al trabajo y, como consecuencia, por la enorme dificultad de construcción de identidades colectivas en los sectores populares”.

La crisis del mercado de trabajo, con sus secuelas de desempleo y precarización, lleva a que la capacidad de disciplinamiento de las empresas sea mayor: “quienes cuentan con un empleo son más propensos a la aceptación sin demasiadas resistencias de las restricciones impuestas en el ámbito de acción del capital”. A su vez, aquellos excluidos del empleo “viven coaccionados por la insatisfacción de las necesidades vitales y a la espera de formas de salvación”, las cuales toman para Battistini la modalidad de la ayuda estatal o del trabajo circunstancial.

Esta situación de hegemonía desmesurada del capital se opone, en la visión de esta corriente, a la que era propia de la sociedad industrial, generando a su vez dificultades en la constitución de las identidades laborales, que tienen que ver tanto con los cambios laborales como con las transformaciones de lo político: “el trabajador hacía suyo el espacio del trabajo en la fábrica” (Battistini, 2004). A su vez, la crisis de los partidos políticos que aglutinaban al asalariado lleva la fragmentación identitaria desde el espacio social a la empresa misma: “En la actualidad, al haberse desdibujado el espacio de lo político, el lugar de la fábrica pierde efectividad para asegurar la identidad del trabajador” (Battistini, 2004).

“Hasta los setenta, a pesar de la convivencia de distintas formas ideológicas, la doctrina y el simbolismo peronista lograban concentrar en su seno una cultura del trabajo, la cultura del ‘ser obrero’, acuñada desde sus orígenes” (Battistini, 2004). El neoliberalismo representa para esta corriente la expresión del quiebre de los rasgos identitarios dados por la capacidad de apropiación del espacio urbano, de la política, de los símbolos. El partido político conjugaba estas capacidades.

En el campo de las condiciones de vida, las posibilidades de consumo –vedadas posteriormente por la apertura de los mercados– permitían en ese entonces a muchos ocupar lugares sociales propios de la clase media. Ello se articulaba a su vez con el acceso generalizado a la educación pública que se construyó bajo la sociedad industrial, cuya continuidad fue amenazada por las políticas neoliberales que crearon las condiciones para su progresivo deterioro. Se trata, en fin, de procesos que debilitan la apropiación de una serie de espacios desde donde se dibujaban itinerarios de ascenso social.

Battistini (2004) afirma que se viven “tiempos de identidades débiles y móviles en el trabajo, producto de las incertidumbres permanentes”. Ello impide el desarrollo de cualquier perspectiva vital: “Cuando tenemos un espacio fijo donde pararnos, desde él podemos mirar el horizonte y proyectarnos hacia otro lugar, podemos pensar caminos y distancias hacia donde nos podemos dirigir en el futuro”.

Esta visión, si se quiere un tanto nostálgica respecto del pretérito orden salariado, y pesimista respecto del futuro y del rol mismo de las personas y grupos sociales, se cierra en el trabajo que analizamos, con dos frases significativas: “Si en los años setenta el futuro de la clase obrera era el paraíso, el pecado de no haber concretado el sujeto que todos esperaban parece haberla conducido directamente al infierno”. Y, más adelante, la siguiente frase: “Queda entonces por pensar si, ante la actual realidad, para los trabajadores argentinos el dolor de ya no ser es más fuerte que la vergüenza de haber sido” (Battistini, 2004).

#### EL IDEALISMO FUNCIONALISTA

El idealismo, que, como ya hemos dicho, parte de la misma valoración histórica que la versión pesimista del funcionalismo –la derrota del obrero fordista–, desarrolla una interpretación del posfordismo que se estructura alrededor de las transformaciones en el proceso de trabajo, transformaciones connotadas predominantemente por una modalidad de trabajo vivo cada vez más intelectualizada (Lazzarato y Negri, 1991).

En este funcionalismo, de forma contraria al previamente reseñado, la “derrota” genera la posibilidad de emancipación del trabajador, una autonomía laboral, social y política casi absoluta, que es el producto de las características de los nuevos procesos de trabajo.

Para Negri y Hardt (1998), “el trabajo tiende cada vez más a hacerse inmaterial –intelectual, afectivo, tecnocientífico–, en definitiva, trabajo de *cyborg*”. Marx intentó captar esta mutación a través del concepto de *general intellect*, pero debe quedar en claro que este tipo de trabajo, pese a que tiende hacia la inmaterialidad, es tan físico como intelectual, a pesar de lo cual “el proletariado industrial ha perdido la posición central que ocupaba en la sociedad [...] Lo que llamamos trabajo ha cambiado considerablemente” (Negri y Hardt, 1998).

Estas transformaciones no significan para los autores el “fin del trabajo”; todo lo contrario, “le devuelven una acentuada preeminencia. Los horizontes monetarios, simbólicos y políticos que a veces se intenta que sustituyan a la ley del valor como elementos constitutivos del lazo social logran efectivamente excluir al trabajo de las esferas teóricas, pero, en cualquier caso, no pueden excluirlo de la realidad” (Negri y Hardt, 1998).

La disposición organizativa y la renovada vigencia del trabajo derivarían, sin embargo, en la sujeción de la subjetividad del obrero a las necesidades del proceso productivo. Lo que se pretende ya no es el control sobre su capacidad física, sino sobre su mente, sobre su personalidad. Ello afecta de manera diferenciada a los trabajadores según el lugar que ocupan, pero se trata de un proceso irreversible. En efecto, los autores que citamos postulan que esta tendencia acerca de la “organización” de la subjetividad productiva posindustrial penetra al conjunto de los trabajadores, más allá de la situación en el mercado de trabajo –empleado, trabajador precario, desempleado–, e incluso más allá de las edades.

Las transformaciones en la subjetividad se comprenden en el marco de “la victoria del programa capitalista y la subsunción efectiva de la sociedad en el capital [...] delimitando tiránicamente las fronteras de los verdaderos posibles, cerrando el mundo de la disciplina y del control y transformando a la sociedad en un sistema ‘sin afuera’, como diría Foucault” (Negri y Hardt, 1998).

En el ámbito de lo que estos autores denominan “ciclo social de la producción”, el mencionado proceso se vuelve evidente dados los cambios procedimentales, físicos y geográficos que la producción, dominada por las tecnologías de información y comunicación electrónicas –telemática–, adopta. Lo que se ha denominado la fábrica difusa, esto es, afectada por la descentralización, la terciarización y la flexibilización, es inconcebible para estos autores sin la integración del trabajo científico en la industria y los servicios.

Negri y Hardt consideran a la subjetividad una resultante de los procesos de trabajo y valorización; es este el sentido de una interpretación que sostiene la necesidad de “aferrar la subjetividad desde la perspectiva de los procesos sociales que estimulan su producción”. Las modalidades de implicación inmaterial de los trabajadores en diversos ámbitos llevan a los autores a “percibir otros circuitos de valorización social y las nuevas subjetividades que se desprenden de esos procesos” (Negri y Hardt, 1998).

Toman como casos, al respecto, las formas que llaman “extremadamente técnicas y afectivas” del trabajo de las enfermeras, y la implicación intelectual de los miembros del movimiento de lucha contra el SIDA, que les permiten no sólo la vigilancia sobre su estado de salud, sino también “que se pongan a prueba tratamientos particulares, [que] se pongan al alcance medicamentos determinados y se tomen nuevas medidas para el esfuerzo de prevención, cura y derrota de la enfermedad”.

El obrero fordista ha sufrido una derrota terminal para estos autores, pero las nuevas tecnologías, los nuevos circuitos de valorización,

han engendrado mecánicamente un *cyborg*, alguien que es capaz –¿nunca antes había sido posible, nos preguntamos?– de evitar una implicación afectiva con el trabajo, de autonomizarse frente a las condiciones que vive. Quizás la clave esté en una definición como la siguiente: “La subjetividad se define simultáneamente tanto por su productividad como por su productibilidad, tanto por sus capacidades de producir como de ser producida” (Negri y Hardt, 1998). Es notorio que ambos aspectos de la subjetividad tienen, en los procesos de trabajo, su elemento motor.

Esta autonomía creciente en torno a la subjetividad se expresa en la tesis de Lazzarato y Negri (1991), bajo el argumento según el cual “el ciclo del trabajo inmaterial está preconstituido por una fuerza de trabajo social y autónoma capaz de organizar su propio trabajo y sus propias relaciones con la empresa”. Habría un saber profesional –*savoir faire*– en el trabajo inmaterial, un grado de creatividad, que la empresa no podría llegar a controlar, en tanto que sería previo a la misma.

Para esta corriente de pensamiento, las transformaciones sociológicas que estos fenómenos comportan llevarían a que “el trabajo se transforme íntegramente en trabajo inmaterial y la fuerza de trabajo en intelectualidad de masa”, a la vez que esta última “puede devenir un sujeto social y políticamente hegemónico” (Lazzarato y Negri, 1991).

Ello es posible, y en este punto estos autores abrevan en el pensamiento del joven Marx, de acuerdo con lo siguiente: “por un lado el capital reduce la fuerza de trabajo a ‘capital fijo’, subordinándola cada vez más en el proceso productivo”; por otro lado, muestra con ello “que el actor fundamental del proceso social ha devenido ahora ‘el saber social general’” (Lazzarato y Negri, 1991).

“La cuestión de la subjetividad es pues una cuestión relativa a la transformación radical del sujeto en la relación con la producción”. Y ello estaría connotado en la fase actual por la “independencia del tiempo de trabajo impuesto por el capital –frente a la vieja subordinación al capital–”; pero lo que es más fuerte es que para estos autores la relación con la producción “se plantea en términos de autonomía de la explotación, es decir, como capacidad productiva individual y colectiva [...] como capacidad de goce” (Lazzarato y Negri, 1991).

La categoría “trabajo” devendría así “absolutamente insuficiente para dar cuenta de la actividad de la fuerza de trabajo inmaterial [...] Cuando el trabajo se transforma en trabajo inmaterial y [...] es reconocido como base fundamental de la producción, ese proceso no envuelve tan sólo a la producción sino a la forma íntegra del ciclo ‘reproducción-consumo’”. Ello implicaría que “el trabajo inmaterial no se reproduce (y no reproduce a la sociedad) en la forma de la

explotación sino en la forma de la reproducción de la subjetividad”<sup>10</sup> (Lazzarato y Negri, 1991).

Para los autores que citamos, el discurso marxiano permite “captar todas las articulaciones de la fase del desarrollo capitalista en la que vivimos y en la que se desarrollan los elementos constitutivos de la nueva subjetividad. Basta con detenerse en dos elementos: la independencia de la actividad productiva frente a la organización capitalista de la producción y el proceso de constitución de una subjetividad autónoma en torno a lo que hemos llamado ‘intelectualidad de masa’” (Lazzarato y Negri, 1991).

Respecto del primer elemento, el fenómeno reside en que “los sujetos productivos se constituyen, tendencialmente, antes y de modo independiente respecto a la actividad del empresario capitalista. La cooperación social [...] manifiesta una independencia [...] que hace ‘puramente formales’ a la empresa, que ejerce sus funciones de control y vigilancia desde el exterior del proceso productivo”.

Para Lazzarato y Negri (1991) es esto lo que constituye el fenómeno de la “cooperación social del trabajo inmaterial”. Algo que no depende tanto de las condiciones productivas del proceso de trabajo, como de “conjuntar los elementos políticos necesarios para la explotación de la empresa”.

Consecuentemente, la subjetividad deviene de un proceso de preconstitución del sujeto productivo. Ello se genera en el lapso mismo de su formación técnica-intelectual, allí donde “su desarrollo subjetivo no está preso todavía en las articulaciones de poder”. Los estudiantes son entendidos, por Lazzarato y Negri (1991), como “grupo social que representa el trabajo vivo en el estadio virtual, la capacidad de designar el nuevo terreno del antagonismo”. La “intelectualidad de masa” se constituye sin tener necesidad de pasar a través de la “maldición del trabajo”<sup>11</sup>.

---

10 Por un lado, cabría aquí preguntarse si, desaparecida la explotación como eje de la reproducción en las sociedades capitalistas, es todavía lógico pensar en una intelectualidad de masas capaz de revolucionar el sistema. Por otro lado, ¿no ha sido siempre el trabajo, bajo cualquiera de sus formas, un componente de la reproducción de la subjetividad?

11 La inmanencia extralaboral de la subjetividad que se propone en el texto citado se opone a la relación estrecha entre subjetividad y máquina-fábrica que se plantea en el siguiente texto: “La producción de la subjetividad es siempre un proceso de hibridación y, en la historia contemporánea, ese híbrido productivo se produce cada vez más en la interfaz entre el ser humano y la máquina. En nuestros días, la subjetividad, despojada de todas sus cualidades aparentemente orgánicas, surge de la fábrica en forma de un brillante ensamblaje tecnológico [...] La máquina forma parte integrante del sujeto, no es un apéndice, una especie de prótesis –otra cualidad–; es más, el sujeto es ser humano y máquina hasta su núcleo, su naturaleza” (Negri y Hardt, 1998).

Este cuadro de transformaciones en el campo del trabajo y la subjetividad genera sujetos independientes y autónomos, que se encuentran en un tipo de contradicción con la dominación capitalista que no es dialéctica, sino alternativa: “este tipo de trabajo que nos parece a la vez autónomo y hegemónico ya no necesita al capital ni al orden social del capital para existir, sino que se plantea inmediatamente como libre y constructivo” (Lazzarato y Negri, 1991).

Ello lleva a que el interés por la dinámica social no esté centrado tanto en “las contradicciones que oponen a patrones y trabajadores, sino [en] los procesos autónomos de constitución de subjetividad alternativa, de organización independiente de los trabajadores” (Lazzarato y Negri, 1991).

El idealismo de la perspectiva que estos autores representan está además expresado de manera diáfana en el siguiente fragmento: “*cyborg* es hoy el único modelo que nos permite teorizar la subjetividad. Cuerpos sin órganos, hombres sin atributos, *cyborgs*: son estas las figuras subjetivas producidas y productivas en el horizonte contemporáneo, las que son hoy capaces de comunismo” (Negri y Hardt, 1998).

#### LA TRADICIÓN REFLEXIVA

Así como hay una transformación de la vida mantenida por el trabajo –la del *homo laborans*– que es fruto de la fabricación –dando lugar al *homo faber*–, hay una transformación de la fabricación por otra actividad, diferente, que da significación al mundo. Se trata de la acción, la acción que constituye al sujeto en actor (Arendt, 1998).

La acción y la palabra son entendidas como condición humana de la pluralidad, lugares de revelación del actor que conducen, en la perspectiva arendtiana, a una crítica de la jerarquía, de la idea de señorío, de las prácticas de dominación, de la idea de regulación externa, de la imposición de normas religiosas. Expresan así, aunque no sea esta la terminología, un proceso de desanclaje, es decir, de toma reflexiva de distancia respecto de los preceptos, jerarquías y valores correspondientes a la sociedad salarizada. Acción y palabra comportan en estos sentidos las condiciones que permiten “la progresiva liberación de la agencia [respecto] de la estructura” (Lash, 1997), algo que representa la tesis fundamental de la denominada “modernización reflexiva”.

La acción cotidiana permite una constante reformulación de las relaciones entre formas sociales y predisposiciones individuales (Dubar, 2000). A su vez, Giddens (1998a) ve en la modernidad del presente la aparición de “nuevos mecanismos de autoidentidad, que son modelados por las instituciones [...] –a las cuales, sin embargo, [aquellos] también modelan–”. En otros términos, y para este autor, el “sí mismo no es una entidad pasiva, determinada por influencias externas [...] Los

individuos aportan y promueven influencias sociales que son globales en sus consecuencias e implicaciones”.

En la dirección de entender el peso creciente de lo subjetivo en la formación de las identidades en las sociedades posindustriales, Touraine (1997) señala que, en la “desinstitucionalización” en ciernes, las reconstituciones en el plano de las identidades no obedecen en ningún caso a un molde común. Los cambios identitarios se desarrollan siempre en referencia a la crisis de aquellas normas y simbologías que han nutrido y legitimado las identidades en el pasado, y es en parte por ello que comportan sufrientes y conflictivos procesos. Se trata de esfuerzos por los cuales individuos y colectivos dejan de poder descansar en los itinerarios comunes marcados por las reglas sociales, para tener que asumir los “riesgos y costos” que implica una existencia a distancia de lo que, aun deslegitimado, es “norma”.

La idea de una autonomización subjetiva que incorpora a las estructuras, esto es, donde la subjetividad resulta del encuentro entre el “yo” y el “nosotros”, es tomada por diversos autores. Se trata, por ejemplo, del *homo capax* de Paul Ricoeur, un hombre con los recursos necesarios para la organización de un *plan de vida* (Casarotti, 2004). Para Giddens, como ya ha sido señalado, el concepto es el de la *política de vida*, alternativa que construyen las personas en su lucha por reconstruir su identidad frente a la debacle de las normas y reglas sociales del industrialismo de bienestar. Ulrich Beck (1996) sostiene, por su parte, que al individuo del presente no le queda otro camino: se ve compelido a constituirse en un sujeto activo, en un agente, y es en esa constitución que desarrolla lo que el autor denomina formas de *subpolítica*; esto es, una práctica asociativa y de construcción de nuevos movimientos sociales que, al margen del sistema político, lucha por la resolución de los problemas comunes; pero también, como lo plantea Giddens (1998a), por el reconocimiento de sus nuevos rasgos identitarios. En todos estos planteos está presente la sistematización de múltiples y valiosas experiencias, expresiones quizás de un inicial itinerario de reconstrucción del orden social.

¿Cómo se expresa el proceso que acabamos de describir en el campo del trabajo? Es evidente, y en este plano se encuentran las principales coincidencias, en el sentido de que la transformación del trabajo consiste, en el campo de los procesos de fabricación o de servicios, en que “una proporción mayor que antes del proceso productivo [queda] en manos de un ‘proceso de diseño’ intensivo en conocimiento, y una proporción menor [queda] en manos del ‘proceso material’ de trabajo” (Lash, 1997). Asociado con este avance, acelerado en relación con el manejo de información, se encuentra lo que Lash (1997) denomina una “reflexividad estructural”, en el sentido de “que las reglas y recursos

(estos últimos incluyen los medios de producción) del lugar de trabajo, que no controlan ya a los trabajadores, se convierten en objeto de reflexión para la agencia”.

Acordando en este planteo general con Giddens y Beck, Lash se pregunta por qué en algunos sectores económicos encontramos reflexividad y en otros no. Ella se encuentra, incluso masivamente, en sectores de “punta”, tales como la producción de “sistemas operativos y aplicaciones (*software*), en la producción de ordenadores y semiconductores, en las empresas de servicios, en la construcción de bienes de equipo” (Lash, 1997). Pero, se interroga nuestro autor, “qué hay de la creación posfordista de millones de ‘trabajos basura’, por ejemplo de trabajos fabriles subcualificados en el sector textil durante la última década y media [y] de la creación sistemática de grandes ejércitos de parados, especialmente entre los jóvenes varones. [Qué hay] de esos nuevos puestos [...] ‘degradados’ a una posición inferior a la de la clásica clase obrera” (Lash, 1997).

A colación de ello vuelve a preguntarse Scott Lash (1997): “¿Existen, en efecto, junto a los mencionados ‘ganadores de la reflexividad’, batallones enteros de ‘perdedores de la reflexividad’ en nuestras actuales sociedades de la información, cada vez más polarizadas en clases, aunque cada vez con menos conciencia de clase?”.

Para encontrar una respuesta a la desigualdad de la sociedad actual, como a las diferencias entre las sociedades del núcleo y las de la periferia, Lash (1997) cree que es necesario “plantearnos las condiciones estructurales de la reflexividad”. Estas condiciones no son para este autor las condiciones sociales del marxismo o del estructuralismo parsoniano, sino “un conjunto de estructuras *no*-sociales [...] Un conjunto articulado de redes globales y *estructuras de información y comunicación* [...] Las oportunidades de vida en la modernidad reflexiva –sigue proponiendo Lash– son cuestión de acceso, no al capital productivo o a las estructuras de producción, sino del acceso a y del lugar en las nuevas estructuras de información y comunicación”.

Al respecto distingue dos grandes situaciones: la “contratación distanciada” angloamericana, gobernada por el mercado y los parámetros neoclásicos de la elección racional, y la “contratación relacional” japonesa. En esta última “el nexo económico directo es complementado por el intercambio simbólico de una identidad compartida”. Es así que los trabajadores japoneses dirán que trabajan “en la empresa”, mientras que sus colegas británicos o estadounidenses dirán que trabajan “para la empresa” (Lash, 1997).

Estos puntos de partida diferentes en relación con los modos de inscripción laboral se articulan con un también distinto manejo de la información y de los riesgos que se asumen. En el caso japonés, el trabajador asume el riesgo de un salario menor en sus primeros años

de desempeño, teniendo como contraparte “la inclusión del trabajador en la estructura informacional de la empresa”. A su vez, “el trabajador contribuye a los flujos de información dando voz al conocimiento tácito en los círculos de calidad” (Lash, 1997).

Lash menciona también el caso de Alemania, en el cual “la gestión corporativa de los sistemas de producción hace posible estructuras informacionales inclusivas y una producción altamente reflexiva”. Esta modalidad de gestión, que Lash no duda en llamar tradicionalista, viabilizaría el paradójico fenómeno de un tipo de producción muy moderna, “en tanto que la gestión por el mercado, aparentemente moderna [...] inhibe eficazmente la modernización”. Tres pilares son los que sostienen esta modalidad de gestión: el sistema de facultades técnicas o institutos de educación superior; la estructura de negociación colectiva mantenida con los sindicatos; y el sistema de aprendizaje estructurado en gran medida con base en el *Meistermodell*, “que recuerda los gremios medievales, en que los trabajadores pasaban de ser aprendices a oficiales y maestros” (Lash, 1997).

Este conjunto de reglas y prácticas hace que Lash proponga el desarrollo, no de la denominada modernización reflexiva, sino de un proceso de “*tradicionalización* reflexiva”, orientada por “una ética del compromiso y de la obligación, no con el yo (que es lo que observamos en los sistemas de producción angloamericanos), sino con una *comunidad*, sea esta la empresa, en el caso japonés, o el *Beruf* en el caso alemán”.

El individuo deja de ser el eje de la reflexividad, para serlo la comunidad, cuyas prácticas “son motivadas por y orientadas a un conjunto de bienes ‘sustantivos’. Estos bienes sustantivos (la capacitación profesional, los bienes de la empresa) contrastan con el poder o el prestigio, pero también con la ética procedimental laboral de conflictos de demarcación y una atención primordial a la ‘formación discursiva’ [...] de la democracia laboral” (Lash, 1997). La tradicionalización reflexiva arraiga por el contrario “en la comunidad industrial o empresaria, y dedicaría una atención primordial a la capacidad profesional y a la consecución de un producto de elevada calidad”<sup>12</sup>.

Lo que estaría proponiendo Lash es que la reflexividad, en el campo del trabajo, se desarrolla primariamente en los espacios corporativos y secundariamente en los individuos. Al estructurarse los flujos

---

12 Tradición y comunidad serían para este autor entidades reflexivas, en cuanto median relaciones de poder abstractas, bien donde los sindicatos y la democracia están firmemente establecidos, como en Alemania, bien donde tales estructuras de poder son jerárquicas y paternalistas, como en Japón. En el primer caso, la democracia permitiría que la tradición fuera puesta bajo examen reflexivo, y también, por tanto, la comunidad misma.

de información y conocimiento alrededor de círculos de trabajadores o de procesos de trabajo, la reflexividad, que supone el manejo distribuido de la información en los sistemas corporativos fabriles alemanes y japoneses, conduciría a un desarrollo de la identidad en que tendría así primacía el “nosotros” corporativo. Aunque, claro está, deberíamos entender que hay cierta tensión entre esta inclusión común y una reflexividad que habilitaría a las personas para adoptar otras vías de inscripción en las denominadas “estructuras no sociales” de la sociedad de la información.

Una segunda cuestión que nos interesa comentar tiene que ver con el concepto de “estructuras no sociales”. Si por estructuras entendemos el conjunto de normas y reglas que sancionan un orden social, tales normas y reglas referirían básicamente al acceso a los sistemas de información y conocimiento. En este sentido, Scott Lash (1997) habla de “estructuras informacionales inclusivas”, así como de “perdedores y ganadores de la reflexividad”, aludiendo a las dificultades de acceso de los pobladores de los guetos, dificultades que tienen que ver, entre otros factores no menos importantes, con una infraestructura informacional segmentada, que no llega, o sólo lo hace parcialmente, a la geografía marginal urbana.

Tendemos a situar los problemas de exclusión-inclusión de la sociedad post-salariada en el carácter equitativo o inequitativo de la distribución de los recursos sociales, y en la ausencia o presencia del reconocimiento social, cultural y político de personas y/o grupos de cualquier carácter. En este caso, la disponibilidad de información y conocimiento constituye un capital no sólo económico –en tanto permite el trabajo– sino también cultural, puesto que representaría un capital básico de la interacción social. Si esto es así, habría que decir que no estamos frente a una *estructura no social*, sino más bien frente a una *estructura social* que ha mutado en cuanto a uno de los recursos que la constituyen, pero que sigue las reglas desiguales de distribución y reconocimiento y, por tanto, de los poderes *sociales* que ello engendra. Es social porque, como estructura, comporta posibilidades de inclusión y exclusión asociadas a estratos poblacionales diferenciados en sus posibilidades de acceso a dichos recursos.

Estas características son parte de las nuevas normas y reglas de una estructura social post-salariada. Una estructura que expone una alta capacidad de exclusión y de precarización, en tanto las estructuras informacionales o TIC aceleran la tendencia a la expulsión de trabajo salariado. Sólo su parcial penetración en el conjunto de la estructura productiva “permite”, como señala Lash, vastos contingentes de trabajadores semiexcluidos y, por cierto, desprotegidos por las políticas del Estado.

Debemos preguntarnos si la aceleración de la introducción de estas tecnologías en el campo del trabajo generará más o menos empleo, lo cual seguramente esté asociado a la posición que tal o cual sociedad ocupe en el mercado mundial, a los términos de la disponibilidad de conocimientos, a la infraestructura comunicativa, a los precios del trabajo, a las políticas industriales, etc. De cualquier forma, en un mundo de intercambios multiplicados y concentración de los capitales, lo que ocurre en una sociedad determinada tiene necesariamente consecuencias sobre lo que acontece en múltiples otras sociedades que integran un sistema cada vez más universalizado.

Claramente, desde esta perspectiva, el contexto sugiere la necesidad de un ejercicio ascendente –individual y colectivo– de la reflexividad, de la política de vida, de la subpolítica (Beck, 1996). Los verdaderos ganadores de la reflexividad no serán en tal caso sólo los incluidos actualmente por las estructuras informacionales, proceso cuyos resultados aún están por verse, sino también aquellos que se sigan empeñando en construir modalidades de trabajo cercanas a las aspiraciones de sus mundos de vida.

#### **LAS IDENTIDADES LABORALES: ENTRE SISTEMA Y MUNDO DE VIDA**

Las identidades toman entonces su forma, en los zigzagueantes senderos de restricción y libertad que comportan las reglas. El sentido ordenador de estos dispositivos viene sufriendo transformaciones a medida que la modernización avanza, connotada por procesos de destradicionalización, secularización, reflexividad, y por políticas o planes de vida que tienen lugar paralelamente a fenómenos ya estructurales de vulnerabilidad y exclusión social. Una legitimación de la dimensión subjetiva parece ser reclamada, y quizás materializarse progresivamente, en un marco de deterioro agudo de las creencias en las instituciones heredadas (Beck, 2000; Giddens, 2000). De algún modo, las reglas habrían retrocedido en su coherencia global, en su capacidad de dar significación a la acción y la interacción.

Las instituciones estarían así perdiendo fuerza en su carácter constrictivo y referencial respecto de los comportamientos; lejos de prescribir, su creciente deslegitimación parece incitar a la producción de horizontes vitales y comportamientos alternativos. Un síntoma de ello quizás sea la extensión de la subpolítica, a través de la multiplicación de acciones que toman vías no institucionales, que rechazan la “legalidad procedimental” en los ámbitos más diversos de nuestras sociedades, y en los lugares más distantes del planeta. Este rechazo tiene lugar cotidianamente, protagonizado por grupos barriales o ciudadanos que ven vulnerados sus derechos, o que, aunque en menor medida, pugnan por la sanción de nuevos derechos.

La falta de sentido inequívoco de las reglas se expresa en una taxonomía básica, que clasifica las prácticas según su carácter “transformador” o “reproductor”. Ahora bien, cuando hablamos de transformación o reproducción lo hacemos en referencia a un orden dominante, que es aquel constituido por los principios y reglas que son propios del sistema, como también respecto de un orden que se prefigura, de una perspectiva ética amplia y diversa que se nutre de los procesos de subjetivación y cambio normativo, y de múltiples y variadas experiencias grupales y/o colectivas con base especialmente en el ámbito de la cobertura de necesidades.

¿Qué estamos planteando? Básicamente, que la estructura normativa en referencia a la cual se desarrollan las identidades está atravesada por reglas que derivan de lo que consideraremos tipos ideales y diferenciados de “coordinación de la acción social” (Habermas, 2000), tipos que comportan “esquemas interpretativos” (Giddens, 1995) divergentes, “horizontes éticos” (Ricoeur, 1999) encontrados.

En un caso hablaremos, a partir de Habermas (2000), de un tipo de coordinación con eje en los parámetros del “mundo de la vida”, que se orienta idealmente por el acuerdo en torno a normas intersubjetivamente participadas, y que presupone la “integración social” de las personas. En otro caso, referiremos a lo que se ha denominado “coordinación sistémica”, tipo ideal configurado por los valores, sentidos y recursos que conducen a una modalidad de “integración funcional” de las personas al sistema social, de acuerdo con fines que derivan, por una parte, de los principios jerárquicos propios de la esfera político-administrativa y, por otra, de los principios mercantiles que estructuran la esfera productiva. Estos modos de coordinación suponen éticas y esquemas interpretativos diferenciados.

Con base en esta macrocategorización, que tipifica modalidades ancestralmente diferenciales de interpretación, integración y coordinación social, podemos sugerir que el trabajo relacional configura el espacio ideal típico de la subjetividad y la intersubjetividad del trabajo, mientras que la idea de trabajo sistémico alude a sus significaciones instrumentales.

Planteamos así una perspectiva para comprender las identidades del mundo del trabajo, que surge de entenderlas como resultado de la particular combinación de tales tipos ideales. Las prácticas se configurarían, en efecto, como resultado del entrelazamiento de reglas sociales (trabajo sistémico) y subjetividades (trabajo relacional), dando lugar a ciertas identidades que encarnan esta tensión general<sup>13</sup>. Al orientarse

---

13 Referimos por ejemplo a las prácticas que, con origen en la sociedad civil no corporativa, se inscriben en el campo de la denominada economía social o solidaria, de los

por modalidades diferenciadas de interpretación-integración-coordinación en el campo del trabajo, la acción tiende a cristalizar unas representaciones y prácticas, y así una identidad laboral de rasgos híbridos. Entendemos que reconocer esta hibridez ayuda a comprender las nuevas dinámicas que interrogan los parámetros aún dominantes del mundo del trabajo.

### **ALGUNOS APUNTES NO CONCLUSIVOS**

El desarrollo realizado nos permite señalar algunos aspectos y plantear ciertos interrogantes, que quieren servir de parteaguas conceptuales y epistemológicos en torno a las diversas contribuciones que conforman el campo de estudio.

El primero de ellos tiene que ver con la cuestión de la relación entre el desarrollo del conocimiento social, su impacto en los procesos de trabajo, y las identidades laborales. Dos líneas de reflexión se plantean. La primera parte del supuesto según el cual las identidades laborales están asociadas a la experiencia en el trabajo. En este caso, la pregunta es si la inserción laboral, en el marco o no de procesos de trabajo transformados por el avance de las tecnologías informáticas y comunicacionales, es determinante en la conformación de la identidad laboral, o si existe cierto margen de autonomía en el sujeto.

La segunda línea de reflexión representa la contracara de la anterior. Se relaciona con la tesis de preconstitución de la identidad en relación con los ámbitos empresarios de trabajo, tesis que emerge a su vez de la proposición de un *general intellect* que resultaría de un dominio del conocimiento que se universaliza, inhibiendo los controles de las empresas, que sólo pueden acudir al poder político para mantener su dominio. Podría plantearse que una cierta tendencia de raíz tecnológica impregna el conjunto social, constituyendo una matriz identitaria que ofrece escaso o nulo margen de autonomía a las personas respecto del todo social, pero fuerte autonomía respecto de las unidades económicas. Las empresas, en efecto, habrían devenido dependientes de unas capacidades que son propiedad de los trabajadores.

---

avances en relación con las finanzas solidarias y el comercio equitativo. Por otro lado, hay “mundo de la vida” en ciertas transformaciones que se observan en reglas y prácticas estatales, aún embrionarias, por cierto, orientadas a una mayor presencia de la sociedad civil de base democrática en el desarrollo de programas o políticas. Por su parte, la responsabilidad social empresaria debe aún muchas de sus promesas. También pueden ser parte de esta hibridez las prácticas colectivas “macro” públicas, como las del Foro Social Mundial y el conjunto de organizaciones y nuevos movimientos que lo nutren, así como la infinidad de experiencias de menor visibilidad, generalmente locales y barriales, que tienen lugar alrededor de necesidades y aspiraciones de transformación (Offe, 1992; Lévesque et al., 2000; Vaillancourt y Favreau, 2000; Di Marco et al., 2003).

La cuestión planteada tiene claramente relación con la forma en que concebimos la identidad: como una estructura homogénea, esto es, como un “nosotros”, como una pluralidad de sí mismos, o como una articulación entre ambas perspectivas. Según la propuesta que hacemos propia, la identidad es una construcción que resulta de la síntesis entre la objetividad –las normas, las instituciones– que el individuo vive y sus propias condiciones subjetivas.

Una cuestión adicional se relaciona con las consecuencias sociales de estos cambios, con el alcance del dominio capitalista que se construye a propósito de la crisis de la sociedad industrial. Nuevamente se plantea una doble proposición.

La primera ve en el futuro un espacio incontestable de dominio capitalista que, lejos de producir condiciones revolucionarias, lleva a la explotación sin límites del trabajo por el capital, a un sometimiento del trabajador a las nuevas condiciones y exigencias. Por otro lado, y en lo que constituye una segunda perspectiva, se adscribe a una tesis que reconoce en las transformaciones la emergencia de un sujeto social propietario de un saber que le otorga la posibilidad de la conquista del poder: el comunismo que se construye a partir del dominio de masas sobre el conocimiento.

La pregunta que surge es si, frente a estos dos modos contradictorios de entender las consecuencias de lo que ambas perspectivas consideran como la derrota del obrero fondista, el dominio es de una intensidad tal que o anula toda capacidad de constituciones subjetivas y configuraciones organizativas por fuera del mismo, o genera dialécticamente su contrario. Frente a esta dicotomía surge la siguiente pregunta: ¿la experiencia histórica no nos indica modalidades alternativas de reconstrucción de las subjetividades, o es que indefectiblemente las identidades adoptarán los parámetros e itinerarios de alguna de tales opciones de hierro?

Finalmente, y en un plano de corte más bien epistemológico, cabe plantear el sesgo determinista de las interpretaciones de origen funcionalista que hemos reseñado. La valoración de lo objetivo como dimensión explicativa de la identidad, más allá incluso de proposiciones relativizantes, no parece permitir a los autores salir de visiones un tanto mecanicistas que se mueven entre el pesimismo de la derrota catastrófica y el idealismo de la derrota prerrevolucionaria.

El supuesto central de nuestro estudio es que las identidades del mundo del trabajo, lejos de responder a parámetros homogéneos, se expresan como una geografía que contiene un amplio espectro de regiones identitarias, en cuyo interior tampoco es posible identificar una homogeneidad estricta. Nuestro esfuerzo es aquel destinado a reconstruir esa compleja diversidad identitaria a partir de la perspectiva

narrada por los trabajadores, entendiendo que la pluralidad que se nos presenta en nuestro trabajo de campo permite quizás avizorar la profundidad y el alcance de las transformaciones en ciernes, así como las configuraciones sociales y organizacionales que pueden ser parte del futuro de nuestras sociedades.

## II

### **Notas acerca de las mutaciones en el campo del trabajo y las identidades**

HEMOS SUGERIDO que identidades y trabajo, dos categorías centrales de nuestra investigación, deben ser comprendidas en sus significaciones en relación con procesos históricos de larga duración, connotados por transformaciones en la organización económica, política y simbólica de las relaciones sociales.

En esta perspectiva queremos introducir una cierta periodización de tales procesos, que nos permita caracterizar el “itinerario” que sigue el trabajo, así como los rasgos identitarios que le son propios. Pretendemos de esta manera ubicar en una perspectiva histórico-sociológica las transformaciones que estudiamos.

Trabajo e identidades están sin duda asociados a la conflictiva configuración de las sociedades modernas, configuración que constituye siempre un tránsito en el que conviven modalidades institucionales pretéritas y presentes, identidades y prácticas de rasgos tradicionales y transformadores.

#### **TRABAJO E IDENTIDAD NEGATIVA EN LA ANTIGÜEDAD**

Hannah Arendt (1998) planteó tempranamente lo que fuera formulado como una escisión entre formas de interpretación e integración a la sociedad. Su análisis nos otorga una perspectiva desde la cual situar el lugar y significado del trabajo y de las identidades en el transcurso de la historia del capitalismo.

Para esta autora, el trabajo proviene, en sus formas primitivas, del cuadro ineludible de la necesidad; es correlativo al ciclo biológico de la vida, “conciérne a la vida como zoe y no como bios”, pertenece más a la naturaleza que a lo humano (Arendt, 1998). Aquello que el trabajo produce está destinado al consumo, no da lugar a ninguna permanencia, nada nuevo podría sacarse de él, ya que el mismo responde enteramente al imperativo de la supervivencia y no da lugar al desarrollo de aspiraciones.

Esta escisión entre mundo de vida e imperativos del sistema en el dominio del trabajo está para Arendt claramente expresada en el orden social de la Grecia Antigua. El trabajo esclavo se justificaba, en dicho contexto, en la doble motivación de satisfacer necesidades y liberar al ciudadano para el ejercicio de lo placentero. Al garantizar de modo externo la provisión de los bienes y servicios necesarios a la vida, se abría para los ciudadanos un espacio para el placer y la creación, y para aquello fundamental para el orden social, el ejercicio de la política.

La escisión entre trabajo y vida es en parte el resultado de un estado de desarrollo de la técnica que no permite la generación de productos durables (todo lo que se produce se consume), pero también de un orden social que somete a una parte de la población a una situación-función por la cual el trabajo se liga a su ciclo vital, a su cuerpo, impidiendo la manifestación de toda individualidad. Estamos en presencia del esclavo y de una *identidad negativa* en el mundo del trabajo.

El poder concentrado es aquí tan fuerte que llega a fragmentar a la sociedad entre personas y cuerpos, entre aquellos que tienen derechos y aquellos que sólo tienen la posibilidad de la servidumbre. La persona, como categoría universal a todo ser humano, no ha nacido todavía.

### **LA IDENTIDAD CORTESANA DE LA MODERNIDAD PRERREVOLUCIONARIA**

Norbert Elias (1974) sitúa la aparición de la persona, y, por tanto, la posibilidad de una individualidad-identidad, en el proceso de constitución histórica de la civilización moderna occidental. Es en el proceso de formación de un orden moderno bajo el absolutismo, es decir, en el proceso de construcción del Estado y de su correlato, la sociedad civil, en cuyo seno se desarrollan formas de división del trabajo, justificadas en nuevas creencias religiosas, políticas y sociales, que son posibles las primeras modalidades de configuración del sí mismo.

La modernidad absolutista genera las condiciones para la conformación de lo que Elías denomina *identidad cortesana*. Se trata de una configuración que tiene base en el traslado de todo poder –campesino, aristocrático, comercial– hacia el Estado centralizado. Este fenómeno juega, junto con las justificaciones morales, como un poderoso

mecanismo de disciplinamiento que garantiza la imposición de la etiqueta, del orden jerárquico y del autocontrol de los individuos.

Se trata pues de una fase en la cual el significado del trabajo y de las identidades de los distintos estamentos está en función de la institución de un poder justificado inicialmente en lo extraterrenal, en el “más allá”; y posteriormente, ya en el absolutismo tardío, en el avance de la racionalización. Este complejo proceso abona la constitución de una identidad en la que prima la modalidad que toman las relaciones Estado-sociedad civil; esto es, el “nosotros cortesano”.

Esta relación, a la vez que somete, trasciende lo singular que sugieren los diversos roles jugados por individuos y estamentos en el ámbito del trabajo. Así, las relaciones entre maestro, oficial y aprendiz, entre señor y siervo de la gleba, se impregnan del sentido fundamental que toma el orden social. Las relaciones al interior de estos ámbitos de trabajo se encuadran en el vínculo plebeyo-aristócrata que caracteriza las relaciones sociales.

### **LA IDENTIDAD PROLETARIA DEL LIBERALISMO INDUSTRIAL**

La persona, como categoría universal, se perfecciona con el lento paso del *animal laborans* al *homo faber*. En este paso media otro proceso también complejo, a la vez económico (integración de mercados), técnico (revolución industrial) y político (revolución política), que tiene sus orígenes en la secularización que germina en el absolutismo tardío.

Arendt (1998) retoma a Locke en su interpretación –“el trabajo de nuestro cuerpo y la obra de nuestras manos”– y ve en el *obrar* la construcción de un mundo no natural; más aún, levantado en contra de la naturaleza. Al obrar pertenece entonces lo perdurable, lo que va más allá de una generación. Los objetos de uso (durables) son al mundo humano lo que los bienes de consumo son a la vida. A la condición del obrar responde entonces la condición del mundo, de la pertenencia al mundo. Esta durabilidad permite la individualidad, una individualidad que puede diseñarse y romper la trayectoria rutinaria (fatal) que va del nacimiento hasta la muerte.

La individualidad, la biografía que la durabilidad permite, tiene lugar no obstante en el contexto limitante de la división del trabajo, de las formas de integración utilitarias y de los modos de vida que son propios de la fase industrial-liberal de las sociedades capitalistas.

Aquello que Arendt (1998) denomina el “obrar” reconoce un principio y un fin –contrariamente al ciclo del trabajo y a la acción– y deviene de la imposición de un modelo exterior, violento, siempre destructivo de la naturaleza. Luego, el *homo faber* es el hombre del dominio, el que impone magistralmente, y en toda su soberanía, su marca, su voluntad, su proyecto.

El obrar está luego regido enteramente por las categorías de los medios y los fines, y es en el orden de las fabricaciones que el fin justifica los medios. El *homo faber* es en esencia instrumentalista, comporta un modo funcional de integración, en el cual el trabajo toma el rol de “gran disciplinador” (Offe, 1995; Giddens, 1998a).

Esta funcionalidad que acota la biografía –entendida como el reconocimiento del yo en el espacio de la vida y la identidad– se completa con la prevalencia de unos valores que propenden a la individuación, a la utopía del intercambio equivalente entre los actores del ciclo económico, a una política que cuestiona la intromisión en el campo de lo privado, que huye de la presencia asfixiante de los poderes absolutos en el seno de la vida individual y social.

Sin embargo, y como lo señala Castel (1997), la condición del trabajo se debilita paradójicamente en el mismo momento de su liberación. Se descubre entonces que la libertad sin propiedad lleva a la peor de las servidumbres, la servidumbre de la necesidad.

La libertad y el individualismo que vienen luego del descenso de las tutelas, de las coacciones del Estado absolutista y de la organización tradicional de los gremios, producen, para este autor, el surgimiento de una forma de “individualismo negativo” en aquellos que se encontraban sin vínculos y apoyos. El Estado Social o de Bienestar se construye –desde la perspectiva de los actores progresistas de este proceso– como respuesta a esta cuestión.

A esta fase de la sociedad liberal corresponde la condición proletaria, propia de un mundo en el que el capital es librado a su propia lógica de desarrollo. Más que de un mundo jerárquico, se trata de un mundo escindido entre el capital y el trabajo, entre propiedad privada y vulnerabilidad de las masas. La proletaria constituye una identidad forjada tanto al calor de las formas más crudas de la explotación del trabajo, como de los marcos utópicos del ideario político que tal explotación alienta.

### **LA IDENTIDAD *HOMO FABER* SALARIADA**

La sociedad salariada es expresión de la dialéctica de la historia, es de algún modo el regreso a las tutelas, en el marco de los límites que los derechos ciudadanos imponían a la acción estatal; pero es también una monumental respuesta transformadora a la conflictiva experiencia del liberalismo monopólico.

Este ordenamiento, superador del *animal laborans*, no es sólo el producto de técnicas que permiten la durabilidad, no resulta sólo de la generalización de la industria. Intervienen también en su configuración los procesos políticos que median entre el industrialismo liberal –de rasgos monopólicos y exento de todo otro control por fuera de las luchas sociales– y las protecciones bienestaristas.

Un eje central de la comprensión de este período tiene correspondencia sin duda con una acción política que genera un cambio a dos niveles. Por un lado, se produce una transformación en el nivel de las relaciones políticas entre las clases y sus representaciones, lo que da lugar al paso de una situación de escisión entre trabajo y capital a otra en la que priman variadas formas de acuerdo. Por otro lado, se genera un rotundo cambio en el campo de las políticas económicas y de la economía política, a la luz del fracaso del liberalismo.

Las nuevas políticas de los Estados en ambos dominios desatan un desarrollo y una distribución de la riqueza hasta entonces inéditos, materializando los acuerdos de paz, la idea del progreso vía la distribución, el ascenso social, las protecciones colectivas, la solidaridad social.

Sin embargo, las identidades salariables sólo son comprensibles a la luz del desarrollo progresivo de un espectro de instituciones que acompaña un ciclo vital predefinido, que se orienta a la integración funcional pero consensual de las personas: la familia bajo sus formas patriarcales, la escuela bajo el conductismo pedagógico, el trabajo bajo la forma del empleo y las rutinas, el elitismo intermediario de sindicatos y partidos en el ejercicio de la ciudadanía.

Este espectro de instituciones –que dan forma a la esfera sistémica del trabajo– provee a los individuos y colectivos, a la vez que de protecciones (Offe, 1995) o apoyos necesarios (Castel, 1997), de reglas y normas orientadas a homogeneizar interpretaciones y modalidades de vida (Giddens, 1998b), y a reproducir las pautas culturales del industrialismo, es decir, a crear unas identidades legitimadas en los valores prevalecientes.

Para Arendt (1998), lo que está en juego no son los avances ciertos que este orden comporta en el campo del bienestar, sino más bien el sentido de este orden. No se trata de renegar de la fabricación como experiencia, o de las categorías de los medios y el fin, sino del “imperialismo” de esta idea por la cual útil y utilidad “son planteadas como normas últimas de vida y del mundo de los hombres”. En este sentido, Arendt afirma que “la utilidad instaurada como sentido engendra el sinsentido”.

En relación quizás con esta cuestión, las identidades salariables se escinden, fruto de su propio desarrollo. Por un lado, se desarrolla una identidad acaso dominante de rasgos apegados a dicha instrumentalidad; por otro lado, se despliega una identidad transformadora, que pone sobre la mesa las tensiones a que conduce el avance del bienestarismo.

Hablamos, en el primer caso, de una identidad forjada en la integración funcional de las personas, algo que se construye-organiza alrededor de una inserción salariable cuasi universal, permanente, que satisface necesidades de consumo y aspiraciones de ascenso social.

Esta inserción se desarrolla en el marco de una red de protecciones –familias, asociaciones intermedias, organizaciones del Estado–, que otorgan seguridad al trabajador y su familia, comportando como contrapartida el apego a ciertas normas y reglas de interacción.

La identidad salarizada se articula con una modalidad de ejercicio de la ciudadanía, cuyos rasgos se mueven, según las historias y culturas políticas, entre la participación y la delegación en entidades intermedias de representación. En algunos casos, ello conduce a prácticas que vuelven exasperadamente concreta la delegación en el campo de la participación social y/o política, generando el desarrollo de liderazgos en el dominio de los partidos y las asociaciones intermedias. Se trata de la institución de una práctica ciudadana de baja intensidad.

Por otro lado, se genera lo que podríamos llamar una “integración crítica”. Amplias franjas obreras dan nueva vida a las ideas contestatarias que animan la formación de los “movimientos obreros” de la modernidad industrial. Se refiere a un abanico amplio de organizaciones y formaciones ideológicas que se inscriben en el ambiente transformador característico de los años sesenta y setenta, mediante proyectos colectivos que toman alcance nacional.

Las prácticas y las representaciones que emergen, y que a su vez dan forma a esta configuración identitaria, dinamizan el sistema político y generan demandas incrementadas en relación con las condiciones y protecciones en el ámbito del trabajo. Se desarrolla así una mecánica que ha sido caracterizada como “la revolución de las expectativas”; una inercia de demandas y reclamos, ligados a, y legitimados en, valores y objetivos de transformación social. Los derechos del trabajo reciben en efecto, de esta perspectiva salarizada crítica, un impulso fundamental.

### III

## La singularidad nacional en la transformación de las identidades laborales

LAS INSTITUCIONALIDADES y subjetividades que, en el campo del trabajo, es posible identificar en nuestra vida social actual, se inscriben en una construcción social e histórica cuyos rastros –pertinentes a nuestro análisis– pueden encontrarse en el transcurso de los procesos de conformación de nuestra modernidad.

Es en ese tiempo de inflexión social que desata la dinámica “moderna” que, a modo de fuertes marcas, se configuran los rasgos sobresalientes de las identidades laborales, producto de las características socioeconómicas y políticas de estos procesos fundadores, pero también de la incorporación de nuevos rasgos asociados a los cambios subsiguientes. Sugerimos entonces que cierta matriz, a modo de huellas mnémicas, puede identificarse en las identidades laborales del presente, permitiendo así dar cuenta de las continuidades y discontinuidades que atraviesan toda construcción histórica.

Abordar el examen de esta dinámica responde al objetivo de dar a nuestro análisis una perspectiva histórica, indispensable en función de las pretensiones interpretativo-comprensivas que perseguimos. Caracterizar las identidades, y las representaciones y prácticas que las configuran, a partir de la narración autobiográfica hace de la memoria de los sujetos –de sus recuerdos y sus olvidos, de sus tramas argumentativas, de la expresión de sus aspiraciones– un espacio analítico principal.

Ejercer la memoria en torno al desarrollo histórico de las identidades del trabajo es de algún modo ejercer el derecho de olvidar y de recordar, acudiendo para ello a lo que podríamos llamar una interpretación de “tercer orden”. Esto es, las páginas que siguen resultan de lecturas que hemos seleccionado, y de su reinterpretación a partir de la perspectiva conceptual y de los problemas y supuestos anteriormente planteados.

Diversos fenómenos aparecen a la hora de interpretar el desarrollo de la subjetividad del trabajo. Tal como hemos propuesto, las identidades resultan del entrecruzamiento entre prácticas y representaciones de los sujetos, y de instituciones y reglas sociales en vigencia. En ellas, en su construcción, se “escenifican” las tensiones entre sujetos y estructuras, resultando las identidades una suerte de resolución de tales tensiones, algo que comporta también consecuencias estructurales.

### **LAS IDENTIDADES PROLETARIAS. ENTRE UTOPIÁS Y REALIDADES**

La sociedad argentina recibe en la construcción inicial de su fase moderna la fuerte impronta que le otorga el papel principal jugado por una franja social económicamente poderosa y homogénea en lo político-cultural. Puede decirse que cierta matriz, cierto “núcleo duro” de la identidad social se configura en el transcurso de esos años como resultado de la acción de esa franja social: ciertos rasgos del Estado, la sociedad civil, la economía, y de las relaciones entre estas esferas; cierta noción y ciertas prácticas en torno a lo público y lo privado, ciertas relaciones entre sectores y clases sociales, entre grupos y personas.

La conformación de la clase obrera argentina, su trayectoria y sus rasgos identitarios se inscriben en el marco general de los proyectos de la época. Alberdi, junto con Sarmiento y Echeverría, fueron sin duda pilares ideológicos de la Argentina moderna, que empieza a materializarse con Roca y la Generación del 80. Liberales en lo social, conservadores en lo económico y lo político, encarnaron la “modernidad limitada”<sup>14</sup> que se desarrollará en Argentina.

El período constitutivo del Estado nación, más allá de los avatares políticos, comportó la construcción de instituciones seculares que dieron a la sociedad argentina los aires de una sociedad moderna. Entre ellas, la transferencia al Estado del registro civil, antes en manos de la iglesia; la institución del matrimonio civil; la autonomía de las

---

14 Esta limitación se expresa, entre otros aspectos, en la inexistencia de una política de distribución igualitaria de la tierra, algo difícil de esperar de una capa gobernante propietaria de dicho recurso, pero que sin duda hubiera cambiado en diversos sentidos el curso futuro de nuestra sociedad.

universidades; y, quizás la más trascendente de todas ellas, la puesta en marcha de una política educativa de rasgos avanzados: laica, financiada con recursos presupuestarios del Estado, universal y gratuita.

Los programas educativos, cuyos rastros edilicios se encuentran aún hoy en los más lejanos lugares de nuestra geografía, permitieron niveles de escolaridad inusitados para la época, incluso a nivel mundial. Fue claramente un espacio de integración nacional y poblacional, orientado a la formación de una identidad que se impuso sobre las identidades preexistentes en buena parte de la población: los pueblos originarios y los inmigrantes, pero también los mismos criollos alejados del liberalismo en auge.

La contribución de la educación a la construcción de la identidad no se limitó, sin embargo, a la transmisión de una lengua y el conocimiento de la geografía y la historia nacionales; ofreció también un dispositivo discursivo de integración de la población a los dos grandes espacios institucionales de la sociedad moderna: el mercado y el sistema político.

La inmigración, un fenómeno central de nuestro objeto de estudio, constituyó una de las políticas centrales de este período. Su aplicación (que preveía, pero que luego interrumpió, la entrega de tierras) llevó a que los contingentes de inmigrantes se ubicaran mayormente en lo que ya por entonces constituían los principales centros urbanos.

**Cuadro 1**  
Crecimiento de la población urbana, 1869-1914 (en %)

Año	Argentina	Buenos Aires	Córdoba
1869	28,6	48,7	20,4
1895	37,4	62,3	19,0
1914	52,7	74,1	41,0

Fuente: Recchini de Lattes (1973).

La ciudad era ya el espacio en el que, frente a la falta de tierras, tenía lugar una considerable demanda de trabajo, o se abrían oportunidades a la iniciativa empresaria. Mientras que la población “criolla” tuvo inicialmente una escasa dedicación a la actividad industrial, fueron los inmigrantes, con un bagaje de conocimientos en artes y oficios técnicos, los que se convirtieron en los primeros empresarios y obreros de la industria argentina, tal como expresa el siguiente cuadro.

**Cuadro 2**

Composición y distribución sectorial del empleo industrial, 1895-1914

	1895				1914			
	Argentinos		Extranjeros		Argentinos		Extranjeros	
		%		%		%		%
Alimentación	8.345	31	18.726	69	68.047	50	66.795	50
Vestido	10.414	32	22.185	68	25.186	44	32.578	56
Construcción	12.702	42	17.817	58	50.361	58	36.596	42
Muebles y anexos	4.123	32	8.598	68	14.615	50	14.392	50
Actividades artísticas y ornatos	803	32	1.757	68	1.973	46	2.324	54
Metalurgia y anexos	4.018	28	10.613	72	13.988	48	15.339	52
Químicos	2.203	47	2.509	53	4.929	49	5.057	51
Artes gráficas y anexas	2.558	51	2.522	49	8.418	63	4.868	37
Tejidos	-	-	-	-	9.979	64	5.581	36
Diversas	7.190	46	8.567	54	12.127	42	16.688	58
<b>Total</b>	<b>52.356</b>	<b>36</b>	<b>92.294</b>	<b>64</b>	<b>209.623</b>	<b>51</b>	<b>200.218</b>	<b>49</b>

Fuente: Bilski (1995).

¿Pero quiénes eran estos trabajadores y nuevos habitantes que llegaban? Romero (1994) los caracteriza, en relación con sus prácticas y aspiraciones, como un conjunto de sujetos dispuestos a experimentar la aventura americana en busca de dinero y bienestar en una región en la cual casi todo estaba por hacerse, una región que “ofrecía posibilidades sin límites para el esfuerzo recio”. Sin dudas, el logro de condiciones dignas de vida, pero también la realización de ciertos valores ideológicos, parecen haber constituido las representaciones que daban sentido a la población inmigrante en aquella sociedad en construcción.

En definitiva, la inmigración agrega contingentes poblacionales que vendrían a la postre a modernizar la estructura social. Portadores de una cultura, de una formación propia y habilitante, de proyectos e ideas sobre el funcionamiento y el sentido de la política y la economía, los inmigrantes desafiaron frecuentemente los principios sostenidos por las clases gobernantes.

En relación con ello la política educativa jugó un rol destacado. Su acción cotidiana estaba también dedicada a luchar contra los idearios socialistas y anarquistas, a desarrollar lo que en el discurso dominante constituía una acción “civilizatoria”, bajo la cotidiana imposición escolar de los símbolos, pautas y reglas que definían el proyecto social en marcha (Sarlo, 1998).

Los trabajadores industriales de la época, buena parte de ellos inmigrantes, pusieron rápidamente en marcha un saber mutual y sindical,

de antigua tradición en sus países de origen. Se trataría de una clara estrategia de construcción de instrumentos de autoprotección, tanto frente a riesgos sociales como de la salud, o a necesidades como el crédito para consumo, no atendidos por un Estado tan selectivo en el campo de las políticas sociales<sup>15</sup>, como ausente frente a las dificultades que imponían las condiciones de trabajo.

La Asociación Tipográfica Bonaerense y la Sociedad de San Crispín fueron iniciales experiencias al respecto. La primera, en 1877, reconvirtió su estructura e intereses y conformó un sindicato para la defensa de los derechos laborales de sus integrantes<sup>16</sup>. Posteriormente, en 1881 se creó el Sindicato de Comercio; en 1882, el Sindicato de los Albañiles y el Sindicato de Sastres; y en 1887, La Fraternidad, en la que se agruparon conductores y fogonistas ferroviarios. Estas fueron las primeras organizaciones de trabajadores con prácticas sindicales. La Fraternidad logró conjugar sus actividades gremiales y mutuales con éxito, pero ello no se extendió al conjunto de sindicatos. Muchos de los trabajadores pertenecían al sindicato de su actividad, y paralelamente a organizaciones mutuales sostenidas por identidades basadas en su origen nacional.

Los sindicalistas estaban en su mayoría educados a la luz de postulados libertarios y anarquistas, algo que contrastaba fuertemente con el liberalismo de la pequeña clase alta. Tales ideales encontraron recepción en los obreros inmigrantes con mayores calificaciones, no así en los criollos, con una historia laboral atada a las relaciones patriarcales que dominaban la sociedad argentina. Se produce allí un primer partearguas en relación con la identidad de la naciente clase trabajadora.

Las condiciones del trabajo obrero eran sin duda muy duras. Las jornadas llegaban al menos a 12 horas diarias ininterrumpidas, el trabajo infantil era moneda corriente, las pagas eran absolutamente miserables e insuficientes, los lugares de trabajo eran antihigiénicos e inseguros, las pautas de labor eran deshumanizantes, y las jornadas se caracterizaban por el silencio absoluto y el trabajo a presión (Rotondaro, 1971).

En las provincias, las condiciones de trabajo de los obreros criollos eran aún más denigrantes. Biale Massé (1985) describió con crudeza la situación de los mineros riojanos, los aborígenes chaqueños y las lavanderas correntinas. Pero, a diferencia de los obreros industriales, estos no pudieron construir ningún tipo de resistencia a la explotación.

---

15 La política educativa, la sanidad ambiental y más tarde el sistema previsional –dirigido este último sólo a los trabajadores–, que fueran pilares en la construcción del Estado nacional (burócratas, maestros y militares), sintetizan el sentido de la política social de la Generación del 80.

16 Ver “Historia del movimiento obrero” en <[www.ade.org.ar/editoriales/mov\\_obrero.php](http://www.ade.org.ar/editoriales/mov_obrero.php)>.

La dirigencia sindical en formación no consideró al obrero rural. Las diferencias culturales e identitarias entre inmigrantes y autóctonos nunca se zanjarían, y serían propicias para la construcción que más tarde protagonizaría el peronismo.

La naciente clase trabajadora argentina atravesaba, pues, una situación de trabajo típica del capitalismo monopólico de los países centrales, y fue también típica la respuesta obrera frente a estas condiciones. El anarquismo postuló la “acción directa” contra el *statu quo* y el aparato estatal en formación<sup>17</sup>. Los sectores socialistas, por su parte, defendían prácticas de resistencia dentro del orden legal. Ellos creían que la acción transformadora por métodos violentos estaba indefectiblemente destinada al fracaso. Esta mirada reformista planteaba, y lo sigue haciendo, una mejora gradual de las condiciones del trabajo, y la democracia conjugada con acciones típicas de resistencia obrera, como la huelga. La vía parlamentaria, la legislación social y la huelga fueron las herramientas más frecuentes para el socialismo.

Más allá de las diferencias entre anarquistas, socialistas y más tarde marxistas, el movimiento obrero llevó a cabo numerosas huelgas que reivindicaban, entre otras cosas, la reducción de la jornada laboral, la eliminación del trabajo infantil y a destajo, el descanso dominical, el establecimiento de seguros contra accidentes, y continuos reclamos salariales. Como muestra el siguiente cuadro, entre 1878 y 1896 los distintos gremios realizaron 77 huelgas, 45 de las cuales se produjeron en los dos últimos años del período, lo que da una pauta acerca del carácter creciente del conflicto social.

Cuadro 3

Huelgas del movimiento obrero, fines del siglo XIX

Año	Nº de huelgas	Sectores gremiales
1878	1	Tipográficos
1887	1	Zapateros
1888	2	Maquinistas, ferroviarios y obreros de Talleres Solá (Ferrocarril General Roca)
1889	3	Obreros y ferroviarios de Talleres Solá, carpinteros y albañiles
1890	4	Obreros y ferroviarios de Talleres Solá, carpinteros y albañiles
1891	2	Obreros y ferroviarios de Talleres Solá y sombrereros
1892	7	Sombrereros, tipográficos, peluqueros, faroleros, peones municipales, ferroviarios y tabacaleros
1893	3	Zapateros, yeseros y cigarreros
1894	9	Albañiles, ebanistas, curtidores, vidrieros, hojalateros, yeseros, pintores, operarios de tranvías y descargadores de carbón

17 Los sucesos de la “Semana Trágica” y la “Masacre de la Patagonia” fueron dos de los hitos de la resistencia anarquista.

Cuadro 3 [continuación]

Año	Nº de huelgas	Sectores gremiales
1895	19	Yeseros, estibadores, marinos, calafateros, carpinteros, caldereros, peones de puerto, panaderos, mayorales, galponistas, marmoleros, fideeros, pintores, talabarteros, herradores, constructores de carros y trabajadores de zinguerías
1896	26	Fideeros, constructores de carruajes, curtidores, bronceros, hojalateros, cigarreros, vidrieros, relojeros y joyeros, tipógrafos, obreros y ferroviarios de Talleres Solá, alpargateros, panaderos, sastres, telefonistas, sueleros y maquinistas ferroviarios

Fuente: Datos del Departamento Nacional del Trabajo, citados en Rotondaro (1971).

El mayor activismo de los sindicatos y la adhesión creciente de los trabajadores motivaron la aplicación de la famosa “Ley de Residencia”, por la que se posibilitaba la expulsión del país de “extranjeros indeseables”, la mayor parte de ellos, activistas y dirigentes sindicales de origen anarquista.

Al cabo de esta primera fase de institucionalización seudodemocrática, la estructura social respondía a las características modernas de la época. La sociedad argentina, con rasgos ya urbanos, se erigía sobre la base de una fractura social dada esencialmente por la propiedad concentrada de la tierra, las condiciones de explotación del trabajo y las limitaciones al ejercicio de la democracia. Se trataba de una sociedad ganada por el enfrentamiento entre unos intereses sectoriales y territoriales fuertemente arraigados y unos ideales radicalmente contradictorios. Era, por todo ello, una sociedad con relaciones sociales desiguales, jerárquicas y confrontativas.

La situación social y económica miserable a la que, en particular, fue sometida la naciente clase obrera actualizó y puso en acto el bagaje de poderes de actuación –de capacidades de hacer y de decir (Ricoeur, 1999)– que connotaban las representaciones y prácticas de los inmigrantes. De esta acción emergieron, sin duda, los cambios en las normas del sistema político, en la legislación del trabajo y en las propias formas de existencia de los trabajadores en tanto tales. Pero se trató de un duro proceso de luchas.

Lo que podemos entender como deslegitimación del sistema político frente a la nueva y más compleja sociedad que emergía es lo que llevó a decisiones tendientes a la integración de las nuevas clases. La Ley Roque Sáenz Peña, que promovió la democratización y transparencia del sistema electoral y la vida política, constituyó una base para institucionalizar la cuestión obrera. Asimismo, y si bien las respuestas autoritarias del poder a los reclamos obreros no desaparecieron, cedieron lugar frente a medios legales de protección del trabajo, tales como los contratos colectivos, las jubilaciones y pensiones, y la prohibición del embargo de sueldos, entre otras.

Las luchas obreras y las acciones políticas de las clases medias canalizadas por la Unión Cívica Radical provocaron, en las primeras elecciones convocadas bajo la nueva legislación, el advenimiento de lo que Romero (1994) llama la línea de la “democracia popular”, y que nosotros preferimos denominar “liberal democrática”, que de algún modo consolida la transformación social iniciada bajo la Generación del 80. La sociedad tradicional iba así desapareciendo bajo el desarrollo de “una vigorosa clase media de empleados, pequeños propietarios y comerciantes, de profesionales, que, concentrada en las ciudades, imponía cada vez más al país su propio carácter ignorando a las nostálgicas minorías tradicionales” (Romero, 1994).

El gobierno del período 1916-1930 había a su vez continuado con la política de inmigración, reanudando la entrega de tierras a los nuevos pobladores y arrendatarios previamente instalados, aminorando de esta manera la tendencia a la urbanización<sup>18</sup>.

Si bien el yrigoyenismo era antioligárquico y mejoró las condiciones de los obreros, lejos estaba de poder neutralizar las reivindicaciones de los trabajadores, ya organizados en centrales sindicales, así como de romper con los límites que los grupos conservadores habían impuesto a la institucionalidad económica. Durante el primer mandato de Yrigoyen el número de huelgas se incrementó tanto que los empresarios, y aun los diarios de la época, acusaron al propio presidente de consentirlas. Los resultados de este accionar entre 1914 y 1919 pueden observarse en el siguiente cuadro.

**Cuadro 4**  
Resultados de la actividad gremial, 1914-1918 (en %)

Resultado	1914	1915	1916	1917	1918
Favorable o parcialmente favorable	35	35	43	46	57
Desfavorable	65	65	57	54	43

Fuente: Diario *Clarín* <<http://www.clarin.com.ar>>.

Como se observa, la efectividad de las medidas de protesta de los obreros comienza a mejorar. Sin embargo, y tal como se deduce del siguiente cuadro, en 1919 cerca del 90% del presupuesto de las familias de trabajadores se destina a la satisfacción de necesidades básicas; esto es, la capacidad de ahorro de estas familias, y por lo tanto de seguridad y previsión social, era prácticamente nula.

<sup>18</sup> Entre 1914 y 1930, la población rural –formada por chacareros, peones, obreros semi-industriales con escasas posibilidades de ascenso económico y social– decrece, pasando del 42 al 32%.

**Cuadro 5**  
Presupuesto de las familias obreras 1919 (en %)

Alimentos	Alquiler	Vestido	Combustible	Vinos
59,6	17,8	8,4	4,1	3,6
Tabaco	Libros y diarios	Sociedades Obreras	Diversiones	Varios
3,5	0,7	0,3	0,1	1,9

Fuente: Diario *Clarín* <<http://www.clarin.com.ar>>.

### LA EXPANSIÓN DE UNA IDENTIDAD OBRERA PLURAL

Si bien hacia 1920 la producción primaria todavía era el eje de la economía argentina, la importancia relativa de la industria empezó a expandirse respecto del sector agropecuario. Su tasa de crecimiento fue mayor que la del campo, aumentando su participación en el producto global (Gerchunoff y Llach, 1998). En el intervalo 1910-1930 el aporte industrial creció un 3%, mientras que el sector agropecuario disminuyó su participación en algo más del 2% (Díaz Alejandro, 1975).

Una opinión extendida en la bibliografía especializada en el tema (Gerchunoff y Llach, 1998) indica que la Primera Guerra Mundial generó una industrialización de corto plazo destinada a producir transitoriamente bienes necesarios hasta la normalización del escenario internacional. El crecimiento y la rápida descomposición de la industria textil y otras industrias abonan esta opinión.

No obstante su fugacidad, este proceso constituyó una base para la industrialización posterior, más sólida, de los años veinte. Un dato revelador es que la importación de maquinaria y equipos industriales durante dicha década fue la más alta hasta los años sesenta. Con base en este dato, Villanueva (1972) considera que los años veinte fueron la auténtica década del nacimiento de la industria argentina, en contra de la opinión generalizada que señala la década del treinta como la génesis de la industria moderna argentina.

El debilitamiento de la influencia inglesa en el país y el inicio de la presencia estadounidense –a través de inversiones en la construcción de caminos, en la industria automotriz y en la industria petrolera– también fueron resultado de este proceso.

Los gobiernos radicales de Yrigoyen y Alvear impulsaron políticas más activas de promoción y protección de la industria nacional. Alvear, en un discurso de 1922, afirmaba:

Deben ser particularmente objeto de atención y defensa las industrias que trabajan materia prima nacional. Es necesario evitar que la competencia del exterior las destruya, segando así tan

valiosa fuente de trabajo [...] Eso no impedirá, por cierto, estimular industrias que aunque usen materias primas extranjeras sean beneficiosas para el país (Gerchunoff y Llach, 1998).

No obstante algunas medidas de fomento y protección, y un discurso en favor de la industria nacional, no hubo intentos demasiado comprometidos. Según los autores citados, Argentina siguió siendo hasta la crisis del treinta un país muy liberal, comparado con otros. No hubo intentos globales de reconversión productiva, y el “método indirecto” de contar con manufacturas seguía siendo el preferido: en lugar de hacerlas en el país, se optaba por comprarlas afuera a cambio de materia prima. Claramente, ello conspiraba contra las posibilidades de inclusión, al limitar la demanda de trabajo y el acceso a ciertos bienes para el caso de los trabajadores de menores ingresos.

Inserto en el mundo como proveedor de *commodities* y comprador de manufacturas, la caída de la bolsa estadounidense tuvo enormes repercusiones en nuestro país. El sistema productivo tal como estaba planteado no pudo continuar: los precios de los productos argentinos cayeron a la mitad, por lo cual se tornó imposible seguir con el “método indirecto” que a esta altura llevaba las importaciones industriales al 63% del total (Villanueva, 1972).

La depresión, sin adquirir las dimensiones que tomaría en otros países, tuvo inmediatas consecuencias sociales. El desempleo, que no tenía precedentes en nuestro país, llegó a afectar al 30% de la fuerza laboral. Muchos tenedores de tierra quebrados y peones de campo emigraron a la ciudad, aunque la situación en Buenos Aires, Rosario o Córdoba no era muy distinta. Despidos masivos y reducciones horarias y de salarios fueron las medidas comunes que tomaron las empresas. El desempleo urbano era igual de contundente que el rural, y los salarios eran bastantes más bajos que el costo de vida.

En Estados Unidos, el presidente Roosevelt imponía el *New Deal*, que comportaba una nueva concepción de las relaciones entre las distintas esferas del sistema social. No se trataba sólo de dar trabajo o de aumentar el gasto público, implicaba también nuevas relaciones entre capital y trabajo mediadas por organismos y dispositivos de regulación estatal. Una nueva institucionalidad estaba en marcha para las sociedades modernas.

Pero es justamente el inicio de la década del treinta el momento de una nueva inflexión en la vida política de la sociedad argentina. El golpe de 1930 apeló al fraude patriótico<sup>19</sup> y dio origen, por un lado, a

---

19 El gobierno vetó la candidatura del radical Alvear para las elecciones de 1931 y la oposición se aglutinó en la denominada Alianza Demócrata Socialista, que llevaba como candidatas a los prestigiados demócratas Lisandro de la Torre y Nicolás Repetto.

un período en el que los gobiernos se sustentaron en la persecución, la cárcel y la tortura a políticos, obreros y estudiantes opositores. Signo también revelador de esta orientación fue la cancelación de la política migratoria, considerada un factor de riesgo.

La crisis de 1929-1930 y la decisión de Londres de privilegiar el comercio con sus dominios llevaron al tratado de Roca-Runciman por el que se establecieron importantes concesiones a las inversiones inglesas a cambio de un régimen de exportación de carnes argentinas. El tratado produjo un intenso debate que contó con las conocidas participaciones de los senadores Lisandro de la Torre, Alfredo Palacios y Mario Bravo, quienes venían ya efectuando fuertes críticas a las políticas represivas del gobierno<sup>20</sup>.

Lo paradójico de este período quizás sea que la política económica impulsada por la “restauración conservadora” se ajustó a la situación de crisis del mercado mundial, abandonando preceptos liberales que incluso habían continuado vigentes bajo los gobiernos radicales. Se establecieron así, bajo la presidencia de Justo y el Ministerio de Economía del socialista Federico Pinedo, las anticipatorias formas de lo que constituiría una decidida intervención del Estado en el ámbito de la producción.

Toda una nueva institucionalidad estatal se abrió paso: se creó el Instituto Movilizador para el salvataje de empresas con pasivos críticos y se estableció el control de cambios para regular las importaciones y el uso de divisas fuertes. El Banco Central se convirtió en la institución reguladora del sistema financiero. Paralelamente, las Juntas Reguladoras de productos agropecuarios constituyeron una herramienta destinada a establecer una vigilancia administrativa sobre el volumen de la producción, pretendiendo de esta manera mantener la rentabilidad de las explotaciones. Estas restricciones amenazaron el mercado de trabajo de los obreros rurales, así como la actividad de los pequeños productores.

Si durante la posguerra el crecimiento industrial fue fugaz, la crisis del treinta marcará un camino más estable a la industrialización de la economía. Paralelamente a la transformación de insumos agropecuarios, se desarrolla una industria destinada al consumo interno: textiles, metalúrgicas, manufacturas de vidrio, papel y caucho, y aparatos eléctricos tales como heladeras.

Si bien la caída del comercio exterior que implicó la crisis del treinta fue un disparador, hubo políticas estatales orientadas por principios

---

20 En el marco de este conflicto, se produjo el asesinato del senador Bordabehere por un guardaespaldas de un ministro que en aquel momento enfrentaba un proceso de interpelación.

industrialistas que fueron más allá de la coyuntura internacional de la década<sup>21</sup>. Para 1939, la industria argentina era un 22,5% más grande que nueve años atrás, representando un porcentaje similar de la producción total<sup>22</sup>.

**Cuadro 6**  
Crecimiento industrial por ramas, 1929-1937 (en %)

<b>Total de industrias manufactureras</b>	3,4
<b>Alimentos y bebidas</b>	2,1
<b>Tabaco</b>	0,5
<b>Textiles</b>	10,8
<b>Confecciones</b>	-0,4
<b>Productos de madera</b>	-2,2
<b>Papel y cartón</b>	-1,7
<b>Imprenta y publicaciones</b>	-2,2
<b>Químicos</b>	-0,4
<b>Derivados de petróleo</b>	12,6
<b>Productos de caucho</b>	39,0
<b>Artículos de cuero</b>	2,2
<b>Piedras, vidrios y cerámica</b>	2,5
<b>Metales</b>	5,1
<b>Vehículos y maquinaria, excluida la eléctrica</b>	8,3
<b>Maquinarias y artefactos eléctricos</b>	40,5
<b>Otras manufacturas</b>	0,1

Fuente: Díaz Alejandro (1975).

Las políticas con las que se enfrentó la crisis del treinta implicaron cierta inversión de las relaciones entre el agro y la industria. Sin embargo, la mayor relevancia de la industrialización sustitutiva que se inició en esos años no fue tanto su implicancia económica, importante sin dudas, sino la especial configuración sociopolítica y cultural a la que dio pie.

La gran migración interna del período escapaba de una ruralidad en decadencia económica para pasar a una urbanización promisoría. La expansión industrial que se operaba en Argentina justificaba ahora el esfuerzo migratorio, que encontraba nuevas oportunidades de trabajo en las principales ciudades.

21 La depreciación del peso, las nuevas tarifas y el control de cambios fueron variables exógenas clave en este proceso de crecimiento industrial.

22 En este período se instalaron más de un centenar de empresas, entre ellas Philco, Goodyear, Firestone, Johnson y Johnson, y Ponds.

Una importante transformación en la constitución de la clase obrera se produjo así a principios de los años cuarenta. Los migrantes internos, elemento de sustento del advenimiento del peronismo según la tesis de Germani (1973), representaban a inicios de esa década casi el 30% de la población total de Buenos Aires. A su vez, las mujeres se incorporaban en gran cantidad a la industria, tanto que a fines de la década constituían el 33% de los obreros industriales de Buenos Aires (Gerchunoff y Llach, 1998).

Sin dudas, la presencia “física” y política de inmigrantes europeos e internos, que de algún modo el radicalismo había permitido, dio mayores “razones” a la oligarquía y a los militares para intervenir. Los señalados efectos iniciales de la crisis del treinta constituyeron un excelente pretexto para el objetivo de terminar con los males que había implicado el dejar la cosa pública en manos de “la chusma” y “los obre-ristas”, como se calificaba a los políticos radicales.

Los sectores golpistas, influidos por el naciente fascismo, se proponían la modificación del sistema de representación y la instauración de un régimen corporativo. Estaban convencidos de que la “ignorancia y desidia de las masas” demandaban la pronta eliminación del sistema representativo (Romero, 1994). Pero no sólo la derecha reaccionaria contribuyó a la caída de Yrigoyen. También socialistas, comunistas, lo que quedaba del movimiento sindical anarquista y la Federación Universitaria Argentina ejercieron una férrea oposición al gobierno<sup>23</sup>.

En este contexto de involución democrática, el mundo obrero se expandía a la luz de la consolidación industrial y la sustitución de importaciones. A pesar de su mayor importancia, la clase obrera continuaba siendo relegada en la distribución del ingreso, y maltratada en los establecimientos industriales. Los salarios se mantenían en niveles inferiores a los previos a la crisis, y su participación en la distribución del ingreso oscilaba entre el 40 y el 45% (Del Campo, 1983).

Las condiciones laborales y sociales de este sector no cambiaron. Hacia 1932 el desempleo llegaba a 334 mil obreros, mientras que el salario medio había descendido a los niveles de 1929. Los conventillos eran los espacios habitacionales para la generalidad de los obreros urbanos, sobre todo en Buenos Aires. La mayoría tampoco contaba con agua potable, baño privado ni cocinas separadas (Del Campo, 1983).

---

23 Sin duda, este desapego general respecto de la democracia fue también consecuencia de una modalidad de ejercicio del poder. Yrigoyen era considerado un líder fuertemente personalista. Fueron frecuentes las intervenciones provinciales y los actos de represión contra el movimiento obrero. El comunismo creía ver en el yrigoyenismo un germen de fascismo, y el socialismo criticaba permanentemente el déficit de institucionalidad y el decisionismo con que se gobernaba.

Las protecciones colectivas eran nulas. Sólo algunos gremios como los municipales lograron establecer una caja de jubilaciones y pensiones. La falta de convenios colectivos de trabajo permitía todo tipo de arbitrariedades por parte de los patrones.

Pese a la opresión y las pésimas condiciones de trabajo, los sindicatos y agrupaciones de trabajadores no pudieron articular una respuesta adecuada. La existencia de procedencias e historias diferenciadas no pudo ser superada. La presencia de orientaciones político-ideológicas contradictorias generó quizás incapacidad para integrar subjetivamente a los nuevos trabajadores que provenían del interior. La suma de estas condiciones facilitó la dominación oligárquica.

En 1930 fue creada la Confederación General del Trabajo (CGT) como resultado de la fusión de la socialista Confederación Obrera Regional Argentina (CORA) y la Unión Sindical Argentina (USA). El anarquismo, organizado en torno a la Federación Obrera Regional Argentina (FORA), no se incorporó a la CGT aduciendo diferencias ideológicas y estratégicas. Comienzan así a institucionalizarse las distancias al interior del movimiento obrero en cuanto a la concepción de las relaciones entre política y sindicalismo.

En 1931 la CGT formuló un programa mínimo, que tenía por novedad la vocación de establecer mayores vínculos con el aparato estatal. Sus contenidos básicos, que mencionamos a continuación, preanunciaban en buena medida lo que constituirían a futuro las condiciones de institucionalización del movimiento obrero y las seguridades asociadas a la condición salarizada.

- Reconocimiento de los sindicatos, que deben ser considerados como instituciones de bien público, con facultades para vigilar la aplicación de la legislación laboral.
- Jornada de trabajo y vacaciones. Ocho horas de trabajo para adultos en trabajos dignos y seis en trabajos nocturnos y en industrias insalubres.
- Salario mínimo revisado con periodicidad. Seguro por desocupación, salud, vejez y maternidad.
- Intervención obrera en ciertos organismos estatales relacionados con el mundo del trabajo.
- Oficinas estatales de empleo con participación sindical.
- Protección por maternidad, asignaciones complementarias por hijos menores de 14 años de madres solas y sin recursos.
- Responsabilización del Estado en materia de educación pública.

- Legislación protectora de accidentes de trabajo.
- Estabilidad y escalafón para los trabajadores del Estado y demás entidades públicas.
- Políticas de vivienda y control de alquileres.
- Derogación de la Ley 4144 o Ley de Residencia (Del Campo, 1983).

Ni la parcial unificación del movimiento obrero, ni la construcción de un programa para “la acción integral” pusieron fin a las disputas internas. La CGT unificada apoyó el gobierno de Uriburu<sup>24</sup>, pues según sus dirigentes el movimiento obrero no había sido afectado ni perjudicado por el gobierno. El sector colaboracionista no fue acosado, aunque otra suerte tuvieron los dirigentes más radicalizados, asociados a corrientes anarquistas.

Lo que se planteaba, en perspectiva, era la estrategia del “sindicalismo puro o blanco”, esto es, un sindicalismo centrado en los intereses de la corporación y carente de una visión sociopolítica amplia que contemplara a otros sectores e intereses. Tanto es así que muchas de las luchas realizadas por otros sectores obreros (rurales, calzado, comercio) fueron ignoradas por la flamante Confederación. Los sectores combativos anarquistas, fuertemente embebidos de principios ideológicos, fueron reemplazados por los dirigentes cegetistas, más legalistas y concentrados en pequeñas victorias.

La flexibilidad doctrinaria y el pragmatismo de la CGT en sus relaciones con el poder económico y político no impidieron la desocupación y la represión que impuso el gobierno, lo cual terminó por deprimir las reivindicaciones del movimiento obrero argentino, obstaculizando las prácticas contestatarias y emancipatorias. Todo ello, a cambio de algunas conquistas sociales<sup>25</sup>.

Este accionar se vio reflejado en la descendente cantidad de huelgas que se realizaron en la década del treinta. Si bien los reclamos de los distintos sectores del trabajo no cesaron, las centrales sindicales ignoraron las demandas y reivindicaciones obreras hasta el punto de impedir que estas terminaran en huelgas.

---

24 Este sector del movimiento obrero había consentido el derrocamiento de Yrigoyen.

25 En efecto, estas acciones permitieron ciertas mejoras laborales durante el período. Las jornadas de trabajo fueron reduciéndose gracias a la extensión de la costumbre del “sábado inglés” y de los convenios colectivos de trabajo. En 1932, los empleados de comercio alcanzaron un logro que fue considerado un hito: la incorporación, en el cuerpo del texto del Código de Comercio, de la obligación de indemnización por despido y licencia.

**Cuadro 7**  
Número de huelgas, década de 1930

Año	Nº de huelgas
1930	111
1931	38
1932	93
1933	46
1934	37
1935	61
1936	96
1937	73
1938	39
1939	43
1940	47

Fuente: Del Campo (1983).

La CGT se escindió en 1935, año en que un sector del sindicalismo argentino liderado por La Fraternidad, los empleados de comercio y la Unión Ferroviaria dio un verdadero “golpe institucional”, desconociendo la dirección de la CGT y designando una junta ejecutiva con el objeto de convocar, finalmente, un congreso general. Muchos sectores disconformes se organizaron alrededor de la CGT paralela, conocida como CGT Catamarca<sup>26</sup>. Esta renegaba de la politización que impulsaban los socialistas y comunistas que “habían tomado” la conducción, reivindicando la estrategia del sindicalismo puro. Más tarde retomarían la sigla USA, disuelta tiempo atrás. Pero estos cambios tendrían un bajo impacto sobre la suerte de los reclamos laborales, que más bien continuaron fracasando pues la nueva CGT se diferenció poco de las posturas conciliatorias y conservadoras del sindicalismo puro (Golbert y Rapoport, 1986)<sup>27</sup>.

Un nuevo conflicto en el seno de la CGT se produjo con motivo de la elección de autoridades en 1943, en la que Domenech se impuso a Pérez Leiros. La no aceptación de los resultados por el grupo liderado por Leiros terminó con la división en CGT 1 (ferroviarios) y CGT 2

<sup>26</sup> La CGT Catamarca, legalista y disgustada con lo actuado por socialistas y comunistas, contaba con la adhesión de los trabajadores marítimos, telefónicos y pasteleros, entre otros.

<sup>27</sup> La política internacional repercutió en las estrategias gremiales, tal como los “puros” habían advertido. Sobre todo, existieron contradicciones con los sectores de raíz comunista influenciados por las estrategias de la URSS. Fue el caso de las declaraciones y manifestaciones antinazis de la CGT, de las que no participaron los comunistas en virtud del Pacto Molotov-Ribbentrop.

(La Fraternidad y gráficos). El conflicto seguía versando sobre el rol de la política en la vida sindical. La CGT 2, liderada por La Fraternidad, insistía en la integración de sindicatos y partidos políticos. La CGT 1 apostaba a la “prescindencia” en el campo de la política.

La situación de lo que podemos llamar “movimiento obrero”, a la hora de la revolución del 43, estaba marcada por una profunda fragmentación y desarticulación interna. Para entonces, los trabajadores estaban divididos en las dos centrales obreras antes mencionadas (CGT 1 y CGT 2), la USA y una serie de gremios independientes sin mayor gravitación.

**Cuadro 8**  
Afiliados por organización sindical, 1936-1941\*

	1936	1937	1939	1940	1941
Confederación General del Trabajo (CGT)	262.630	289.393	270.320	311.076	330.581
Unión Sindical Argentina (USA)	25.095	32.111	26.980	23.039	14.543
Federación de Asociaciones Católicas de Empleados (FACE)	8.012	8.079	18.500	18.675	13.550
Autónomos	72.834	68.105	120.809	120.038	82.638
Indefinidos	1.398	21.214	-	-	-
<b>Total</b>	<b>369.969</b>	<b>418.902</b>	<b>436.609</b>	<b>472.828</b>	<b>441.312</b>

Fuente: Datos de la organización sindical y asociaciones obreras y patronales de 1941, citados en Del Campo (1983).

\* Datos no disponibles para el año 1938.

Creemos observar en estos tres momentos de la fase liberal de nuestra institucionalidad (oligárquica, democrática, neointerventora) la conformación de representaciones, prácticas e identidades laborales que obedecen a claros y singulares rasgos. Diversos planos dan cuenta de esta construcción.

En primer lugar, el desarrollo de una representación sobre la sociedad y el lugar que en ella ocupaban los obreros, algo que no podía estar desligado de la jerarquía y las marcadas desigualdades que gobernaban las relaciones sociales en lo económico, lo político, lo social<sup>28y29</sup>.

Alberto Vacarezza en *El conventillo de la Paloma* logra transmitir acabadamente las representaciones de los inmigrantes de la época. La

28 Aún el gobierno de Yrigoyen, mucho más permisivo en lo cultural y lo político, acusaba marcados rasgos personalistas que instrumentaba mediante las redes de caudillos locales.

29 Ello tiene que ver, evidentemente, con la vida de placeres y debate intelectual que permitía a un pequeño sector de la naciente sociedad disponer de la renta de la cuasi monopólica propiedad de la tierra, frente a la vida de esfuerzos de la clase media y la situación de precariedad de los trabajadores.

obra escenifica, en el tono llano y desprovisto de sofisticaciones del sainete, el típico mundo de vida de los inmigrantes. Se trata de la cotidianeidad de un inquilinato de más de cien habitaciones, en el que, a finales de los años veinte, convivían “el *tano* (italiano), el *gallego* (español), el *ruso* (judío asquenazí), el *turco* (judío sefardí y otras etnias procedentes del imperio Otomano), etcétera.” (Szwarczer, 2004). Estos eran los precarios lugares de habitación de los trabajadores y de sus familias, ligados la mayoría, en el caso de la obra de Vacarezza, a la Fábrica Nacional de Calzado, localizada en Villa Crespo, en las proximidades del arroyo Maldonado.

Un segundo rasgo de esta identidad, que podríamos denominar “original”, tiene que ver con la capacidad de actuación materializada por los primeros contingentes obreros. Esta capacidad reside en la autodeterminación puesta en práctica y dirigida a la generación de formas de organización propias. Tal capacidad no sólo tendió a satisfacer necesidades impostergables como las de atención de la salud y los consumos básicos, sino también a la puesta en práctica de ideales o valores de solidaridad colectiva que renovaron las ideas y formas de sociabilidad de aquellos años. En efecto, mutuales y sindicatos representaron, como espacios de sociabilidad y protección, experiencias que transformaron la institucionalidad conservadora de la época, en el mismo sentido en que la transformaron las diversas estrategias de lucha adoptadas frente a la situación social en la que se encontraban los trabajadores.

Si bien a partir de mitad de los años treinta comenzaría a sufrir un cierto declive, un tercer rasgo de la originaria identidad laboral es la pluralidad ideológica de que hacían gala los trabajadores de la época. Como hemos descripto, esta pluralidad se configuró hasta los años treinta mediante expresiones sindicales que, unificadas en la oposición a los gobiernos y políticas del período, divergían en sus principios de organización y acción. Ello constituyó sin dudas un rasgo democrático en el seno del movimiento obrero. Un segundo momento del sindicalismo, aquel caracterizado por la disputa alrededor del lugar de la política en la acción sindical, facilitó el ingreso de concepciones puristas o blanquistas. Se generaron fragmentaciones internas y los sectores originarios tuvieron que luchar por mantener sus espacios frente a las alianzas entre el blanquismo, los empresarios y los gobiernos.

Estos diversos rasgos se integran en lo que, junto con Castel (1997), podemos llamar la “condición proletaria”. Esto es, la condición identitaria que resulta de la relación de tensión entre la institucionalidad vigente y las prácticas y representaciones de los trabajadores en la fase liberal de construcción de la sociedad moderna.

Se trata, en efecto, de la configuración de la identidad de una nueva clase social, constitutiva de una sociedad escindida, jerárquica

y conflictiva, en la que la acción sistémica del Estado y de la economía combinaba coerción, cooptación y explotación económica como medios de lo que hemos denominado procesos de integración funcional (Habermas, 2000). Por el lado de las clases trabajadoras, se trataba de colectivos que, si bien fueron volviéndose heterogéneos en su composición, mantuvieron los ideales de justicia social y, en ciertos casos, de emancipación. Esta heterogeneidad y el contexto señalado constituyeron límites pero también oportunidades para el ejercicio de los poderes de actuación de esta nueva clase (Ricoeur, 1999).

El mundo del trabajo de este período de nuestra historia está pintado, con un realismo quizás único, en *Manifestación*, la obra de 1934 de Antonio Berni, que cierra la serie de interpretación pictórica de este momento constitutivo de la clase obrera, iniciada con la obra emblema del realismo social argentino, *Pan y Trabajo*, realizada entre 1892-1893 por Ernesto de la Cárcova<sup>30</sup>.

## **DEL PLURALISMO AL PERONISMO. LAS IDENTIDADES SALARIADAS**

Sin duda las condiciones de miseria de la vida obrera y sus aguerridas prácticas sindicales están en la base del arribo de un régimen político que dará aliento a la satisfacción de las viejas demandas del movimiento obrero. El sui generis orden salariado que se construye a partir de estos años resulta de un complejo proceso político, económico y cultural, que conducirá a cambios identitarios relevantes, vía una profunda transformación de las formas sistémicas del trabajo y de las subjetividades a ellas asociadas. Pero analicemos ese proceso en sus componentes más significativos.

### **HACIA LA IDENTIDAD SALARIADA I: EL ARREGLO POLÍTICO**

Las identidades salariables no pueden comprenderse sin acudir al contexto de transformaciones que se pusieron en práctica en el campo del sistema político. Hay que decir, en primer lugar, que las prácticas políticas desarrolladas desde el Estado se basaron en un firme liderazgo carismático, alrededor del cual se gestó un nuevo arreglo político. El mismo se asentó en un acuerdo entre sindicatos, corporaciones empresarias y Estado, aliados con las burocracias profesionales y sectores militares y religiosos.

La presencia del sindicalismo en este arreglo político habla a las claras del viraje que el peronismo dio a las orientaciones ideológicas de un movimiento obrero que fue progresivamente institucionalizado.

---

<sup>30</sup> Berni evoca esta vinculación cuando pinta en el fragmento superior derecho de su *Manifestación* a un obrero sosteniendo un cartel con la consigna "PAN Y TRABAJO".

En ese marco, un conjunto de nuevas políticas, algunas herederas de la intervención conservadora que las precediera, dieron nuevos rasgos al Estado, la sociedad y sus relaciones. Estos rasgos persistieron más allá de los cambios de regímenes de gobierno, y pueden ser sintetizados en las siguientes líneas:

- La expansión fiscal del Estado.
- El crecimiento de la intervención regulativa y directa del Estado sobre la economía.
- La expansión de los servicios y regulaciones administrativas sobre el territorio nacional en su conjunto.
- Una administración del Estado tensionada por la presencia simultánea de parámetros clientelares y de aquellos propios de un proceso de racionalización.

La centralización de poderes en el Estado cristalizó la proclividad del sistema político –más que insinuada durante los gobiernos conservadores, pero también presente bajo el radicalismo– a la institución de relaciones Estado-sociedad basadas en fuertes liderazgos. La marginación del sistema de partidos y del poder legislativo, como también de los niveles subnacionales del Estado, formó también parte de las prácticas de un régimen que se atribuía la capacidad de representar al todo social y de consolidar así los intereses de la nación utilizando dosis alternativas de coerción y consenso.

### **HACIA LA IDENTIDAD SALARIADA II: LAS POLÍTICAS ECONÓMICAS**

A la luz de los efectos de la Segunda Guerra Mundial<sup>31</sup> y de las tendencias mundiales, las políticas económicas profundizaron el camino ya iniciado por el gobierno de la restauración, encaminándose a una decidida intervención bajo criterios mercadointernistas que apelaron a la sustitución de importaciones y a un cierto fomento de las exportaciones de bienes industriales. También tuvieron un importante rol en esta perspectiva las políticas de empleo público, que se desarrollaron al compás de un vasto plan de inversión y desarrollo en el campo de las políticas sociales.

Por medio de la transferencia de rentas agropecuarias, a través del Instituto Argentino de Promoción del Intercambio (IAPI), el financiamiento de esta política desarrolló un mecanismo compensatorio de

---

31 Entre las principales consecuencias, se destacan la caída del comercio internacional y la subsecuente imposibilidad de realización de la producción primaria, así como de obtener a cambio las importaciones necesarias.

la desigual distribución de la riqueza, y a la vez sustitutivo de la incapacidad de los gobiernos para llevar adelante una distribución más plural e igualitaria de la tierra. Al mismo tiempo, el financiamiento vía el déficit presupuestario dejó de ser un punto de conflicto.

Con el peronismo, la industria fue vista como un mecanismo de crecimiento de largo plazo que haría de Argentina una Nación “económicamente libre” en pie de igualdad con las naciones más desarrolladas. Para ello, se restringieron las importaciones y se puso en marcha una extendida política crediticia que, sumada a medidas de apuntalamiento del empleo y de redistribución progresiva del ingreso, empezaron a configurar el nuevo modelo (Díaz Alejandro, 1975).

Para Díaz Alejandro, si bien el peronismo extremó las medidas de protección, las industrias livianas ya venían expandiéndose, tanto que para finales de la década del cuarenta todo el consumo de productos de este tipo de industria era abastecido internamente, prácticamente sin necesidad de importaciones.

Ahora bien, y en lo que constituye una interpretación generalizada, la consolidación de la industria liviana no fue articulada con una lógica segunda etapa de industrialización pesada o de insumos. Por el contrario, en lugar de un proceso de complementación, se impuso una lógica de competencia y rivalidad intrasectorial. Por ejemplo, los productores manufactureros intentaban evitar que la producción nacional de insumos –es decir, la sustitución de importaciones de los mismos– redundara en un aumento de costos.

El rol de la política crediticia, tal como expresamos anteriormente, fue también preponderante y complementario de las protecciones. El Banco Industrial, creado en 1944, fue el eje del crédito al sector industrial. Para Díaz Alejandro (1975), las políticas de crédito atravesaron en el peronismo dos etapas: una primera, focalizada en las pequeñas fábricas y talleres artesanales; y una segunda, orientada a las grandes firmas sustitutivas de importaciones. Los préstamos se otorgaban a tasas de interés real negativas, beneficiando así, de manera discrecional, a firmas ya existentes y con mayor poder de presión.

Con relación al capital extranjero y las inversiones extranjeras directas, el gobierno de Perón tuvo también dos posiciones sucesivas. En una primera instancia, hasta inicios de los años cincuenta, el gobierno se posicionó de manera hostil, puesto que la abundancia de divisas hacía prescindible la inversión extranjera. Además, para la industrialización liviana no eran necesarios mayores conocimientos tecnológicos.

Otro pilar de la estrategia peronista fue la promoción de la demanda interna vía medidas directas de distribución del ingreso –como incrementos salariales y créditos a tasa negativa–, e indirectas –vía políticas sociales–. Como señala Díaz Alejandro (1975), ello influyó en la expansión

industrial. Por su parte, Gerchunoff y Llach (1998) estiman que el componente salarial del ingreso nacional superó a la retribución en concepto de ganancias, intereses y renta de la tierra. En 1948 los salarios ascendían al 53% del ingreso contra el 47% de ganancias, intereses y renta de la tierra. Como se observa en el siguiente cuadro, la tasa de salarios industriales experimentó un enorme crecimiento entre 1943 y 1955.

**Cuadro 9**  
Evolución de los salarios, 1943-1955\*

Año	1943	1944	1945	1946	1947	1948	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955
Salario	100	110	126	157	223	312	429	515	654	805	902	1.001	1.112

Fuente: Gerchunoff y Llach (1998).

\* 1943=100.

La fuerte inmigración de los trabajadores rurales hacia los centros urbanos abasteció los requerimientos de mano de obra de las industrias manufactureras, e integró al sistema a estos nuevos sectores que irrumpían en las ciudades.

**Cuadro 10**  
Producción industrial bajo el peronismo, 1946-1955

Año	1946	1947	1948	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955
Producción	134,7	156,0	158,5	157,3	166,5	183,6	182,2	190,0	207,1	232,9

Fuente: Hugh Schwartz citado en Gerchunoff y Llach (1998).

\* 1943=100.

### HACIA LA IDENTIDAD SALARIADA III: LAS PROTECCIONES SOCIALES

La industria pasó a hegemonizar el sentido de la política económica, pero ella constituiría, a su vez, un eje relevante de la estrategia de integración funcional de los trabajadores a la sociedad; un eje que, paralelamente, fue acompañado por una muy ambiciosa estrategia de desarrollo de los servicios sociales, sólo limitada por los intereses sectoriales.

En el campo de las políticas sociales, la transferencia de excedentes y el particular arreglo político en el poder dieron lugar a la construcción de un vasto sistema internamente heterogéneo. Junto con las políticas universales, se desarrollaron otras fuertemente estructuradas por el poder concedido a las asociaciones sindicales. Finalmente, un tercer grupo de servicios obedecía a la lógica de los criterios clientelares. La meritocracia o seguro social constituyó el componente dominante de este abanico de formas de prestación de servicios sociales<sup>32</sup>,

32 Titmuss distingue tres variantes ideal-típicas de Estados de Bienestar: universalistas, industrial-meritocráticas y residual-asistenciales. El término "meritocrático" alude a un

mientras que las políticas universalistas no se integraban en un sistema, sino que se desarrollaban más bien según la lógica de los compartimentos estancos.

La pertenencia a una organización sindical, y por ende al mercado de trabajo, representó la vía de acceso a las coberturas sociales, que, dadas las altas tasas de empleo, hicieron del trabajo la condición básica de la ciudadanía.

La muy amplia acción en este campo durante el período se resume en las siguientes notas:

- El Sistema Previsional se desarrolló por sectores: comercio en 1944, industria en 1946, trabajadores rurales en 1954. En 1956 se creó la caja de empleados domésticos, con lo que se logró la cobertura del total de la PEA. Se habían creado también cajas de independientes, profesionales y empresarios. Los intentos de unificación a través del Instituto Nacional de Previsión Social fracasaron.

El sistema pasó, durante el peronismo, de un régimen de capitalización a uno de reparto simple entre aportes y prestaciones. Luego, la aplicación del 82% móvil (Ley 14499/58) consolidó esta situación.

El superávit inicial dado por la relación positiva entre activos y pasivos fue desviado hacia otros fines, entre ellos, la provisión de vivienda (los créditos de fomento pasaron del 10% en 1947 al 73% en 1953). A ello se sumó la licuación de fondos, por una errónea política de inversiones en un contexto inflacionario. El déficit se hizo estructural para todas las cajas a partir de 1966.

- La política de salud se expandió a través de un sector universalista financiado por las rentas generales del Estado, y organizado a partir de la Secretaría de Salud de la época a cargo del Dr. Ramón Carrillo. La creación del Código Sanitario Nacional en 1947 y un fuerte desarrollo de la infraestructura sanitaria –el total de camas del sector público pasó de 63 mil a 108 mil entre 1946 y 1955– dieron un importante impulso a este sector.

---

sistema de políticas de bienestar basado en el aporte dinerario que realizan los beneficiarios. Ello torna desigual la prestación de los servicios –en su calidad y alcance–, dada la habitualmente diferencial capacidad de aporte de los contribuyentes. Por el contrario, los sistemas universalistas no se basan en dicho criterio, sino en la sola condición de ciudadanía, que otorga el derecho a la recepción de servicios, que de este modo tienden a ser iguales para todos. Finalmente, las modalidades residual-asistencialistas obedecen en su dinámica a fines clientelares y/o a la evitación del conflicto político coyuntural.

Por otro lado, el sistema de obras sociales –meritocrático– fue financiado por aportes sobre los salarios nominales. Las diferencias en el número de afiliados y, por tanto, en la capacidad de oferta de las obras sociales llevaron a una fuerte diferenciación, dada por una diversa calidad y generosidad en las modalidades de prestación, generalmente a cargo del sector privado de los servicios de salud.

- Se produjo también la diferenciación del sistema de salud respecto de la denominada “acción asistencial”, que pasó a depender de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y a operar por intermedio de la Fundación Eva Perón, según el modelo tradicional de la antigua beneficencia.
- Otros beneficios instrumentados durante los dos primeros períodos del peronismo fueron la extensión de vacaciones pagas, las indemnizaciones por despido y el establecimiento del sueldo anual complementario. Es importante destacar también la legislación que avanza en el rol tutelar del Estado sobre los menores.
- A estos servicios debe agregarse la continuidad de la política educativa iniciada con la constitución del Estado nación, la cual se profundizó y complejizó mediante la creación de institutos tecnológicos de nivel medio y universitario, extendiéndose, así como los servicios de salud universales, al conjunto del territorio nacional.

Junto con los programas de salud, educación, vivienda y turismo de los cuales gozaban los trabajadores por su condición de tales, el gobierno de la época sumó una inversión destinada específicamente a su formación, con la creación de la Universidad Obrera Nacional (hoy Universidad Tecnológica Nacional) y la Comisión Nacional de Aprendizaje y Orientación Profesional, que regulaba el trabajo de los aprendices de fábrica y las llamadas “escuelas de medio turno”<sup>33</sup>.

#### **HACIA LA IDENTIDAD SALARIADA IV: LA (CUASI)UNIFICACIÓN DEL MOVIMIENTO OBRERO ARGENTINO**

La relación entre el peronismo y la clase obrera ha sido, probablemente, una de las cuestiones que más controversias y reflexión ha suscitado en ámbitos políticos y científicos. Es evidente que existe una pluralidad de preguntas y formas de abordaje de la cuestión, producto de la complejidad de la relación entre Perón, el peronismo y el movimiento obrero, y es evidente también que la modalidad de estas relaciones es lo que

---

33 Ver “Historia del movimiento obrero” en <[www.adef.org.ar/editoriales/mov\\_obrero.php](http://www.adef.org.ar/editoriales/mov_obrero.php)>.

más aleja al régimen salariado argentino de las experiencias europeas, más democráticas.

El peronismo trae, al decir de Romero (1994), un nuevo orden, que para este autor asumía todas las características de un gobierno fascista. Como hemos señalado, Perón implementó un orden político de rasgos autocráticos y hegemónicos, sofocando iniciativas y movimientos que no comulgaban con las políticas puestas en marcha<sup>34</sup>.

Como típico líder carismático, construyó su discurso y su poder apelando a la concordia de clases. La sociedad dividida en clases, y las clases actuando en torno a esta contradicción, eran concebidas como el origen de la destrucción de la sociedad, o mejor, de la comunidad. El objetivo del régimen fue la constitución de una “comunidad organizada”, donde cada eslabón debía funcionar de acuerdo con la dirección que establecía el líder del nuevo sujeto político: el Movimiento Nacional Justicialista.

En esa perspectiva, uno de los eslabones fundamentales fue el movimiento obrero, convenientemente orientado. Tal como lo señalaba Perón en un discurso: “Con 500 mil descamisados, y, como dijo Napoleón, conmigo al frente, sumaremos un millón” (Sidicaro, 1996).

Perón comenzó la tarea de cooptación y reestructuración del movimiento obrero desde la cartera de Trabajo y Previsión, aplicando una estrategia selectiva en la relación de los gremios con el aparato estatal; es decir, marginando a los opositores y fortaleciendo a los leales. Se crearon nuevos sindicatos como modo de desplazar a los sectores que no aceptaban el nuevo liderazgo.

Las dos centrales de la CGT y muchos de los gremios fueron intervenidos. El proceso de reorganización en marcha sólo marginó a los más disciplinados sectores comunistas, que mantenían distancia del “líder fascista”. Ante la falta de “razonabilidad” de los comunistas, se optó por la creación de sindicatos paralelos en los sectores dominados por el comunismo. La Unión Obrera Metalúrgica (UOM) y la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) son ejemplos del éxito de esa operación.

La reorganización sindical impactó sensiblemente en el número de afiliados, pasando de 80 mil en 1943 a 500 mil en 1945, y a 1.500.000 en 1947. Para mediados de la década del cincuenta, la CGT agrupaba a más de 6 millones de trabajadores.

Desaparecido el Partido Laborista, la CGT pasaría a integrar el Partido Peronista, lo que significó muchas veces un dilema, pues la Central debía, a la vez, lealtad al gobierno del cual formaba parte y a los

---

34 Según Romero (1994), Perón fue uno de los oficiales más decididamente pro nazis del gobierno impuesto en 1943.

reclamos de sus afiliados<sup>35</sup>. En efecto, a pesar de la estrategia descripta, se registraron huelgas en los sindicatos más grandes y menos sensibles a las instrucciones del gobierno y la CGT. Reclamos en torno a cuestiones salariales y a la dinámica de funcionamiento de los gremios movilizaron, entre otros, a trabajadores de la carne y el azúcar, bancarios, gráficos, marítimos, ferroviarios y municipales (Rotondaro, 1971).

Cuadro 11

Huelgas, huelguistas y jornadas de trabajo perdidas, 1935-1949

Período	Nº de huelgas	Nº de huelguistas (en miles)	Días de trabajo perdidos
1935-1939	71	43	994
1940-1944	66	15	247
1945-1949	78	245	1.939

Fuente: Germani (1973).

Esta información nos da la pauta de la existencia de una alianza sometida a permanentes tensiones y en la que el movimiento obrero, más allá de la dirigencia, no constituyó una pieza sumisa en el entramado del poder peronista. Creemos también que esta conflictividad, acotada por cierto, desmiente que el conjunto de los derechos sociales conseguidos por las clases trabajadoras hayan sido graciosas concesiones del régimen.

En todo caso, el Estado social populista argentino fue construido a fuerza de negociación y conflicto, de apoyos y oposiciones, de sumisiones y rebeliones. No obstante la consigna discursiva de la unidad nacional que apelaba a la alianza de clases, esta construcción tuvo como eje la distribución de la renta, más que los principios organizativos que tal tipo de sociedad presupone.

Ello tiene que ver con un arreglo político que, como hemos visto, logró consolidar la opción sindical en detrimento de la vía político partidaria. Entre las interpretaciones que entienden esta opción como resultado de la coerción o, al contrario, siguiendo a Gino Germani (1973), como derivada de una decisión en el seno del movimiento obrero “largamente debatida y meditada”, entendemos aquí que la unidad ideológica que estructuraba la vía sindical fue el resultado de una combinación de coerción y cooptación. El fuerte sesgo meritocrático de las políticas sociales parece haber jugado un papel en relación con ello.

35 Si bien el movimiento sindical y el peronismo constituyeron casi una unidad, la relación no tuvo un desarrollo armónico. Existieron muchos conflictos de intereses en los que Eva Perón jugó un rol central como mediadora.

## HACIA LA IDENTIDAD SALARIADA V: TRABAJO, FAMILIA, TIEMPO LIBRE

Para Sgrazzutti (2004), el trabajo era entendido por el peronismo en términos de la doctrina social de la Iglesia y, más específicamente, en términos tomistas, aunque también se encuentran en su concepción elementos conservadores, junto con concepciones progresistas, si se consideran los términos propuestos en la reforma constitucional de 1949 y la proliferación de legislación laboral y social durante su gobierno. Esta hibridez conceptual resulta claramente de la presencia de las distintas vertientes ideológicas que confluyeron en el peronismo.

La imagen construida por el peronismo alrededor del trabajo era preferentemente la del trabajador industrial. Toda una iconografía y un sistema de propaganda tendían a mostrar al trabajo y al orden como claves del bienestar social. Si bien esta construcción simbólica se asocia con el nazismo, para Marcela Gené (2005) es más correcto vincularla a la simbología rooseveltiana del “bien común” y el *New Deal*. Mientras que la propaganda nazi representaba al trabajo en ámbitos rurales, destacando el rol del campesinado, el *New Deal* y el peronismo resaltaban el trabajo industrial urbano en sus dos espacios “naturales”: las fábricas y la familia.

El ideario de la familia tiene como base, sin duda, el rol jugado por el padre de familia en este entramado institucional. Es él quien se inserta en la industria, quien ocupa un lugar en la representación sindical, quien participa a través de estas instancias en la política, quien provee a la familia no sólo del salario, sino del conjunto de protecciones sociales que, por esa vía, recibe la misma.

La mujer opera en el ámbito de la intimidad y de los “usos” de los programas sociales. Está a cargo de la salud y la educación de sus hijos, vela por su seguridad y por un futuro a imagen y semejanza del de sus progenitores. Representa, en este sentido, un eslabón fundamental en la integración funcional perseguida.

La estructura familiar que el peronismo tiende a reproducir responde, pues, a estos roles. En la cúspide está el padre, proveedor y ejemplo de conducta; en la base, un número reducido de hijos a los que se está en condiciones de educar; y entre ambos extremos, la madre como intermediaria afectiva y transmisora de valores.

La descripción realizada se encuentra magníficamente inmortalizada en la obra “la familia obrera” de Oscar Bony, realizada en 1968. Esta instalación fue reinterpretada luego, en 1997, en la obra pictórica de Daniel Ontiveros. El año de la obra original es significativo, en tanto representa la cristalización de una simbología identitaria que se desarrolló bajo el intervencionismo y la industrialización en Argentina.

En cuanto al tiempo libre, el peronismo hizo del turismo una política social. Su consideración fue tal que incluso llegó a figurar en

las previsiones del Segundo Plan Quinquenal. En tal sentido, el conocimiento de las “maravillas turísticas producto del esfuerzo argentino” fue alentado y promovido con la participación del sector privado y, fundamentalmente, de los sindicatos y entidades profesionales. Se crearon un sinnúmero de hoteles y colonias de vacaciones en todo el país, de los cuales muchos aún existen.

Pero no sólo el turismo fue alentado como expresión de justicia y dignificación social; también fueron muy importantes las actividades deportivas y la creación de una cultura basada en el teatro obrero (Sgrazzutti, 2004). El deporte, la cultura y el arte estuvieron fundamentalmente en manos de los sindicatos, pero bajo la supervisión del Estado.

Naturalmente, el uso así organizado del tiempo libre constituyó un espacio de construcción de un imaginario y una simbología destinados a fortalecer el vínculo entre el líder y los trabajadores, base, en el caso argentino, tanto de la identidad obrera como de la configuración de poder que dio origen a una sui generis sociedad salarial.

#### **LA IDENTIDAD SALARIADA BAJO EL PERONISMO: UNA SÍNTESIS**

Además de practicar una dura política destinada a neutralizar al adversario, es indiscutible que el régimen peronista elevó los niveles de bienestar de amplios contingentes sociales, en el marco de una muy insistente producción iconográfica. Conceder y convencer para ganar consenso, castigar y disciplinar como modos de coerción, constituyeron las dos caras de la estrategia puesta en acto.

En ese marco, ¿cómo es que el movimiento obrero, de raíces radicalmente contestatarias, devino identitariamente peronista? ¿Bajo qué estrategias y justificaciones simbólicas ello tuvo lugar? Varios enfoques se han desarrollado en respuesta a estas preguntas. Algunos basan su interpretación en factores estratégicos, en una decisión deliberada de dirigentes experimentados y sin ninguna ingenuidad política –esto es, sumamente hábiles en términos políticos–, que optaron por acompañar a Perón (Golbert y Rapoport, 1986). Otros entienden la identidad peronista como adscripción pasiva de la ingente migración interna, carente de capital social, de recursos básicos y de capacidades políticas de actuación. Un “público” escasamente politizado, en situación de desamparo, habría sido captado por un imaginario social y unos beneficios sociales impensados hasta entonces (Murmis y Portantiero, 1984)<sup>36</sup>. Nos parece que estas caracterizaciones, ambas acertadas y no

---

36 Esta identidad política fue en un primer momento materializada en el Partido Laborista (PL), que Perón desarticuló luego de haber asumido la presidencia. Es evidente que, de haberse permitido la supervivencia del PL, se habría ampliado el margen de autonomía de los sectores obreros, algo que de ninguna manera entraba en los planes del régimen.

excluyentes entre sí, no logran sin embargo captar la complejidad del proceso de transformación identitaria que tuvo lugar en esta fase.

Fue con la intervención de Perón, como secretario y como presidente, que, tal como hemos señalado, se produjo buena parte del cuerpo de los derechos laborales y sociales y de las políticas en estas materias, que completaron una red de seguros colectivos que, unidos a las inscripciones y protecciones sindicales, forjaron poderosas referencias simbólicas de un proletariado que se transformaba así en salariado (Castel, 1997).

Los logros en materia social y económica repercutieron rápidamente en la vida e imaginarios de las clases trabajadoras. Esto era una novedad, un reconocimiento impensado, un camino a contramano de las representaciones y convicciones políticas de los dirigentes. Un dirigente sindical decía respecto de este proceso:

En nuestro trabajo, advertimos a partir de 1944 cosas increíbles. Se hacen cumplir las leyes incumplidas en otra época, no hay necesidad de recurrir a la justicia para el otorgamiento de vacaciones, otras disposiciones laborales tales como el reconocimiento de los delegados de fábrica, garantía de que no serán despedidos, etc., tenían una vigencia inmediata y rigurosa [...] Los patrones están tan desconcertados como asombrados y alegres los trabajadores<sup>37</sup>.

Los opositores denunciaban las amenazas que el gobierno peronista representaba para la libertad y los derechos. Para los trabajadores, en cambio, el peronismo comportaba la posibilidad de una identidad política legitimada, valorizada por el sistema. Por fin tenían algo para decir sobre la vida política, sobre la distribución del poder en la sociedad, sobre el futuro.

Los sindicatos tradicionales, sin abandonar lo realizado, acompañaron al nuevo régimen conservando en parte sus concepciones. Es posible que optaran pragmáticamente por una vía reformista bajo la creencia de que, si Perón los había beneficiado como secretario, no podía esperarse otra cosa de él como presidente.

En una línea interpretativa en buena medida opuesta a la ya señalada de Germani (1973), según la cual la peronización del sindicalismo habría sido el resultado de una decisión tomada en el seno del movimiento obrero, podemos leer este desplazamiento no sólo como la peronización del movimiento obrero, sino también como la adopción por parte del régimen de las demandas –y parcialmente del discurso– largamente sostenidas por los sectores radicalizados del movimiento obrero.

---

37 Ver “Historia del movimiento obrero” en <[www.adeff.org.ar/editoriales/mov\\_obrero.php](http://www.adeff.org.ar/editoriales/mov_obrero.php)>.

Con base en esta interpretación, es que hemos planteado anteriormente que el Estado social populista argentino se construyó, durante el primer gobierno de Perón, a fuerza de negociación y conflicto, de apoyos y oposiciones, de sumisiones y rebeliones. Es importante remarcar, asimismo, que la conflictividad de esta construcción –que se desarrolló bajo la consigna de la unidad nacional– tuvo como eje la distribución de la renta, y no los principios organizativos del orden social.

En síntesis, creemos que la identidad peronista, en tanto identidad salariada, obedece a factores de diverso nivel y alcance, entre los cuales resulta difícil establecer un orden de relevancia, algún tipo de sobredeterminación. En ese marco, podríamos mencionar el siguiente orden de sentidos que, en nuestra interpretación, componen la identidad salariada bajo el peronismo.

- El primero de tales sentidos tendría que ver con el orden de las *necesidades*, es decir, con las posibilidades concretas de mayor bienestar que comportó la integración para un colectivo acechado por una larga historia de inseguridades y carencias. Ello marca el fuerte peso de los factores económico-salariales en el ejercicio de la ciudadanía bajo este período.
- En el orden de lo *político*, la identidad peronista se forjó alrededor de dos espacios: el del movimiento y el de su “columna vertebral”, el sindicalismo. El discurso del régimen tendió, pues, a transformar simbólicamente a los trabajadores sindicalizados, de “cabecitas negras”, en miembros legítimos y empoderados del nuevo orden. No obstante ello, tal legitimidad operó centralmente en el marco de las mediaciones sindicales y partidarias, que canalizaban la participación política.
- Un cierto horizonte *ético* parece también conformar la identidad salariada peronista. Ello tendría que ver, en nuestra interpretación, con el discurso de dignificación del trabajo y con la promesa de “justicia social” que el mismo comportó. El trabajo y el trabajador, hasta entonces partes subalternas del orden social, pasan a ser protagonistas principales de las actividades socialmente útiles (Rosanvallon, 1995a).
- La vida en *familia*, esto es, la posibilidad de “reproducción generacional” de las condiciones de vida, así como los lugares y roles que se configuraron en su interior, abonaron también una subjetividad salariada. Se trata de un espacio que recibió la promoción simbólica y material del régimen, constituyéndose así en el lugar en que las protecciones inmediatas fueron posibles.

- A estos señalamientos se suma el ambiente de coerción que se cernió sobre estos sectores, largamente marginados y reprimidos, posiblemente agotados en su capacidad de resistencia. Con ello se relaciona quizás un signo que connota también la identidad peronista: el acatamiento de las exigencias de lealtad al líder y al movimiento. La jerarquía como modalidad de relación social, si bien se diluyó en el marco de las categorías sociales, se ejerció vigorosamente sobre la ciudadanía, sus reglas y sus formas de ejercicio.

Esta identidad, sin embargo, no olvida –sólo los guarda en el desván, manteniéndolos como “reserva de capital experiencial”– aquellos rasgos combativos que se forjaron bajo la fase proletaria de la vida obrera. Es ello lo que explica, quizás, las rápidas y decididas respuestas del sindicalismo al deterioro del modelo que se inició en los años cincuenta, así como las ulteriores evoluciones del movimiento obrero, sus escisiones “por izquierda”, el cuestionamiento del sindicalismo de Estado, y también las respuestas de las clases medias –otrota obreras– en ciertos momentos de crisis.

Por otro lado, este cuadro identitario muestra, en su hibridez, el carácter marcadamente inconsistente de la ideología populista del peronismo, así como de las subjetividades cuya construcción promovió. En los rasgos señalados se encuentran parteaguas históricos en relación con las desigualdades y jerarquías que connotaban duramente al orden pre-salariado. Sin embargo, el carácter decisionista del liderazgo peronista comportó reglas institucionales y prácticas sociales que limitaron el desarrollo de la democracia y sus instituciones. Ello connota la identidad sociolaboral que se construyó en esta fase.

## **LA LENTA Y RADICALIZADA CRISIS DEL SALARIADO**

En lo económico, el modelo de redistribución comenzó lentamente a debilitarse en los años cincuenta, frente al deterioro de los términos del intercambio: incremento de los precios de bienes e insumos importados, y caída de los exportables. Ello condujo a aplicar medidas tales como el control de importaciones industriales, a la vez que “el campo”, como principal proveedor de divisas, fue “reivindicado” por medio de políticas de crédito y subsidio a fin de evitar una devaluación y permitir inversiones en el sector<sup>38</sup>.

---

38 Para Gerchunoff y Llach (1998), lo que empieza a mostrar debilidades es la estrategia –involuntaria, según la apreciación de los autores– de industrialización generalizada, en lugar de la cual se debería haber optado por estrategias de industrialización selectiva. En lugar de promocionar actividades diversas sin tener en cuenta factores de competitividad y eficiencia, se deberían haber protegido, transitoriamente, actividades con ventajas comparativas.

La inflación generada durante este período determinó que, para 1951, las tasas de aumento salarial fuesen menores que las de los precios, lo que generó una seguidilla de huelgas que, en alguna medida, pusieron sobre la mesa los límites de las adhesiones políticas de los trabajadores.

La carrera salarios-precios implicó un replanteo de la cuestión de la productividad. Sólo la generación de mayor cantidad de bienes posibilitaría seguir distribuyendo sin generar inflación. El Congreso Nacional de la Productividad de 1955, organizado por la CGT a instancias del gobierno y con la asistencia de gremialistas y empresarios, puso en el tapete esta cuestión, valorizando las inversiones, el capital extranjero, la reducción del ritmo de aumentos salariales y la reorganización de las empresas<sup>39</sup>.

Se trató, en definitiva, de un intento de modernización y racionalización de la producción y de las relaciones entre las esferas del Estado, la economía y la sociedad civil –los sindicatos– para alcanzar un nuevo estadio de una “armonía de clases” que corría el riesgo de perderse. Un intento quizás tardío, orientado al mantenimiento de la legitimidad del gobierno entre las elites y entre ciertos sectores de la misma clase trabajadora. El golpe de 1955 parece ser una consecuencia de esta coyuntura.

No obstante, los diversos lazos que el populismo había construido entre las elites –dirigencias estatales, sindicales, empresarias– en la configuración del arreglo político de base constituirían el mejor seguro para la continuidad del modelo, más allá de sus condiciones de funcionamiento.

Estos vínculos referían, claro está, a la presencia de distintos pero concurrentes intereses sectoriales. En el caso del sindicalismo, el mantenimiento del pleno empleo y, con ello, su vigencia como factor de poder, relacionada, entre otras cosas, con la gestión sindical de las obras sociales que le fuera adjudicada bajo el gobierno de facto del general Onganía (1966-1969). El empresariado obtenía, de la continuidad de una política económica proteccionista, la cautividad de algunos mercados a los que abastecía de productos cuya calidad era decreciente, al menos en términos relativos. Finalmente, las dirigencias estatales hacían del ensanchamiento y generosidad de las prestaciones sociales un mecanismo de legitimación, tanto directo, así como mediado por el sindicalismo.

---

39 Una, entre muchas, de las prácticas laborales combatidas por los empresarios en el Congreso fue el “lunes criollo”. La limitación de las facultades de las comisiones de fábrica y un incremento de facultades de las empresas sobre políticas de personal fueron otros de los aspectos reclamados por los empresarios y duramente resistidos por los sindicatos.

El modelo de distribución desenfrenada que esta malla de intereses mantenía llevaría a la hipertrofia de los distintos sistemas, así como también a la estructural crisis fiscal del Estado, al deterioro de las capacidades productivas y del mercado de trabajo, y a la caída permanente de la inversión en los sistemas de políticas y programas sociales, particularmente en los campos de la salud y la educación públicas.

En el marco de esta hipertrofia institucional, y como consecuencia más que visible de la misma, tuvo lugar un fenómeno de radicalización ideológica que penetró las ramas sindicales más avanzadas, así como los grupos sociales de clase media<sup>40</sup>, poseedores ambos de acrecentados capitales culturales y de capacidades para articular recursos para la acción. El clasismo, término con el que designamos a un amplio arco de expresiones –desde corrientes peronistas combativas (CGT de los Argentinos) hasta numerosos sindicatos de izquierda–, constituyó de algún modo la “lucidez radicalizada” que emergía del propio desarrollo del Estado de Bienestar populista argentino.

Esta generación de sindicalistas, también heterogénea en términos ideológicos, pero convergente en sus aspiraciones generales de transformación, ocupó un importante espacio tanto a nivel nacional como provincial. Dicha heterogeneidad ideológica se reprodujo en los itinerarios de desarrollo y en las prácticas sindicales internas.

A pesar de ello, puede atribuirse a esta generación una identidad marcadamente diferenciada respecto de las estructuras gremiales dominantes. En este sentido, el clasismo fue, quizás, el emergente de una clase obrera que rescataba de su memoria histórica y actualizaba la impronta de las ideologías y prácticas de clase del período originario (1880-1945). Ello ocurría en el marco político amplio de cuestionamiento y renovación del ideario revolucionario que se desarrollaba en los años setenta en América Latina, a propósito de la Revolución Cubana y la Teología de la Liberación.

La crisis del modelo intervencionista y redistributivo mostró, como hemos señalado, sus primeros signos ya bajo el primer gobierno peronista. Se trató de un proceso complejo, velado por los mencionados intereses sectoriales, y que recibió dos respuestas políticas drásticamente diferenciadas. La primera de ellas fue la radicalización política y sindical que, aun sin un programa único, procuraba una transformación de rasgos socialistas de las reglas institucionales en vigencia.

La segunda y posterior respuesta, de tintes ideológicos liberales, pero de prácticas autoritarias, consistió en una cruenta operación de “limpieza ideológica”, destinada a permitir la continuidad sistémica.

---

40 En la radicalización de sectores de la clase media tuvo origen, en buena medida, la construcción de las diversas organizaciones guerrilleras que operaron en aquellos años.

Esta operación, que apeló a delitos de lesa humanidad para alcanzar sus propósitos, comenzó bajo los auspicios del gobierno constitucional del período 1973-1976, y continuó bajo el llamado “proceso militar” entre los años 1976 y 1983.

Hace ya más de treinta años, el 24 de marzo de 1976, en un momento de crisis económica y de crítico cuestionamiento del sistema político, tuvo lugar el golpe militar más cruento que haya vivido la sociedad argentina. El programa de la dictadura que así se instauró estaba guiado por la meta de “corregir” tres anomalías: aniquilar los grupos armados, estabilizar el sistema económico y, por último, disciplinar al movimiento obrero, terminando de una buena vez con los sindicatos más combativos, cualquiera fuera su raíz ideológica. Sobre estos dos últimos aspectos nos concentraremos a continuación.

### **LAS REFORMAS ECONÓMICAS Y SU IMPACTO EN LA INDUSTRIA**

El proyecto económico de la dictadura se dirigió primordialmente a liberalizar la economía que, hasta esa fecha, y desde la crisis del treinta, había presentado, con variantes, los rasgos del industrialismo sustitutivo. Este proyecto de transformación del perfil económico implicaba, en última instancia, dar en tierra con los parámetros sociopolíticos que habían sustentado esa vía de desarrollo. El modelo de rasgos liberales que se empezó a implementar con la dictadura, perfeccionado luego en los años noventa, estaba destinado a ser el tiro de gracia al esquema “nacional y popular”, corporativista o bienestarista, según la mirada, que había imperado hasta entonces en la Argentina.

El reacomodamiento del esquema de poder demandaba el fin de la industria como eje de la economía, y una vuelta al modelo agroexportador anterior a 1930, con una impronta financiera. A tal fin, la reducción de los aranceles a las importaciones fue el instrumento más directo y letal que implementó la dictadura. Las empresas del sector, enfrentadas a la competencia de productores extranjeros más eficientes, tomaron medidas de reducción de costos que apuntaron a la disminución de los salarios reales.

Paralelamente, el Estado fue situado, en el modelo que renacía, lejos de la cuestión social y de los sectores industriales ineficientes, como era el caso de muchas de nuestras industrias. El ocaso del intervencionismo y el retorno al mercado como asignador más eficiente de recursos ocasionaron que muchas de las industrias que habían crecido a la sombra de la protección se reconvirtieran y/o desaparecieran.

El efecto macro de estas políticas fue una profunda redistribución del ingreso en Argentina. Para Altamir (1986), Argentina pasó de ser un país con desigualdad moderada, con una considerable participación de los estratos populares, a ser un país con una acentuada

desigualdad. Ello no fue el efecto, en lo inmediato, de un aumento del desempleo, sino de la combinación de una política de liberalización de precios con congelamiento de los salarios, lo cual motivó una importante caída del poder adquisitivo: tan sólo en un par de meses el salario real había caído un tercio (Gerchunoff y Llach, 1998).

La premisa era instaurar un capitalismo “puro”, sin las intervenciones propias del Estado social (Lewis, 1993). A tal fin, la tarea consistió en desmantelar las estructuras, actividades y procedimientos con los que, con variantes, había funcionado el sistema económico argentino. En efecto, desde 1976 en adelante, la vinculación entre la industria y el sistema político dejaría de ser el núcleo central de la reproducción económica y social, cediendo su lugar al sector financiero. Esta modificación en el proceso de acumulación repercutió directamente en el sector industrial. De hecho, se produjo una reestructuración inédita, que causó, en el término de una década, una disminución drástica de las plantas industriales.

**Cuadro 12**  
Establecimientos industriales, 1974-1985

Establecimientos*	1974		1985	
	Número	%	Número	%
De 1 a 10	108.237	85,6	89.604	81,9
De 11 a 50	13.931	11,0	15.647	14,3
De 51 a 100	2.045	1,6	2.121	1,9
Más de 100	2.175	1,7	2.004	1,8
<b>Total</b>	<b>126.388</b>	<b>100</b>	<b>109.376</b>	<b>100</b>

Fuente: Lozano (s/f).

\* Según cantidad de personas ocupadas.

No obstante, y según Gerchunoff y Llach (1998), el liberalismo del régimen tuvo “desviaciones”, y ciertas medidas atenuaron la política aperturista. Ejemplo de ello fue la sanción del régimen especial de la industria automotor, una ley de promoción industrial destinada a proteger nuevas actividades industriales y mantener los cupos de importación existentes. Al amparo de estas protecciones se generó una nueva fracción en el empresariado industrial, que perduró hasta fines de siglo: “los capitanes de industria”.

Otro de los efectos de la reestructuración fue la formación de una estructura productiva oligopólica. El entramado productivo, dominado por establecimientos de tamaño medio en la etapa de sustitución de importaciones, fue evolucionando hacia un perfil de mayor incidencia de las grandes fábricas con participación de capitales extranjeros.

**LAS TRANSFORMACIONES DEL EMPLEO Y LOS PROCESOS DE TRABAJO**

Si bien, como mencionamos anteriormente, las reformas no impactaron en el corto plazo en el nivel de la ocupación, una vez que el sector industrial se adaptó al nuevo escenario se produjo la pérdida de una gran cantidad de puestos de trabajo.

La concentración industrial que propiciaron las medidas económicas no sólo destruyó empleos sino que generó precarización. Muchos de los que tenían empleo sólo trabajaban parte de la jornada. La cantidad de horas de trabajo en el sector industrial medio se redujo aproximadamente un 30% (Lewis, 1993).

No obstante, en el corto plazo, esto pareció no repercutir en el nivel de empleo global de la Argentina, pues en este período se incrementó el número de puestos de trabajo en el sector servicios y el sector comercio, algo consecuente con el modelo económico que empezaba a configurarse.

El sector terciario se convirtió en el destino de muchos de los jóvenes que ingresaban al mercado laboral. Además se fortalecían otros dos objetivos del proceso, pues se reducía el nivel promedio de salarios pagados (los salarios del comercio son siempre menores a los de la industria) y se evitaba la sindicalización.

**Cuadro 13**

Personas ocupadas en el sector industrial, 1974-1985

Establecimiento*	1974		1985	
	Número	%	Número	%
De 1 a 10	331.337	24,7	300.522	21,9
De 11 a 50	297.943	19,5	323.815	24,0
De 51 a 100	142.980	9,4	148.562	10,8
Más de 100	752.997	49,4	594.274	43,3
<b>Total</b>	<b>1.525.257</b>	<b>100</b>	<b>1.367.173</b>	<b>100</b>

Fuente: Lozano (s/f).

\*Según cantidad de personas ocupadas.

Según Lewis (1993), la reestructuración industrial y la desaparición de las pequeñas industrias no fueron las únicas causas de la desaparición de puestos de trabajo; tuvo también mucha influencia la incorporación de tecnología de punta que terminó reemplazando trabajo por capital. Con menos obreros empleados en el sector, la productividad se incrementó un 30% en promedio.

Para este autor, los efectos que se registraron fueron lógicos; la inseguridad laboral y la reestructuración de puestos de trabajo deprimieron los salarios, que “tendieron a quedar a la zaga del costo de vida”. A mediados de 1977, la participación de los obreros en

el ingreso nacional sólo era del 31%, el nivel más bajo desde 1935 (Azpiazu et al., 2000).

Otra tendencia que se inició en este período fue la desconcentración espacial de la industria, a través de distintos regímenes de promoción industrial en las provincias. La industria electrónica se radicó en Tierra del Fuego, Chubut recibió la actividad textil, las provincias de la región de Cuyo también fueron favorecidas por distintos regímenes de promoción. Esta región, tradicionalmente no industrial, vio crecer en sus provincias los niveles de empleo de manera sensible: entre el 100 y el 200%, según el caso (Quintar, 1990).

Como contraparte, los tradicionales y combativos polos industriales (Gran Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe) perdieron empleos en la industria. Estas políticas, quizás de modo no deliberado, contribuyeron efectivamente, según Quintar (1990), a “disminuir la conflictividad social, ajustar el proceso de trabajo, intensificar la jornada laboral y aumentar la productividad de la mano de obra”. Parece evidente que los resultados de la desconcentración no pueden entenderse como “efectos no buscados”.

El carácter represivo y antiobrero de muchas de las políticas del régimen militar era parte de un trasfondo estructural en el campo de la transformación de la industria. Con ello también tenían que ver los avances tecnológicos incorporados en buena medida durante este proceso, que respondían al nuevo perfil que iba tomando la actividad productiva en la mayoría de los países industrializados.

Después de todo, la desestructuración del Estado de Bienestar y sus formas económicas y organizativas era un proceso mundial. En todos los países, ese especial tipo de solidaridad que Rosanvallon (1995a) designa con el término “arcaísmo protector”, y que permitió generar el orden social bienestarista y sus sistemas de protección, empezaba a ser resquebrajado.

Los sistemas económicos, tanto de países centrales como periféricos, iban adquiriendo un perfil en el que la tecnología y la innovación y flexibilidad del trabajo y de las organizaciones se imponían paulatinamente. La diferencia radica en la brutalidad con la que se instrumentó la transformación en el caso argentino, contrapuesta a las experiencias de adaptación suave o paulatina vividas en otras sociedades.

El fin del fordismo vino de la mano, siguiendo a Aída Quintar (1990), de dos tipos de flexibilizaciones. Una flexibilización dio cuenta de las nuevas tecnologías e innovaciones en cuanto a la organización de los procesos de trabajo y las competencias de la mano de obra. Un segundo tipo de flexibilización tuvo que ver con la destrucción del estatus jurídico propio del salariado. Esta última operó, fundamentalmente, a través de las sucesivas flexibilizaciones del contrato de trabajo.

En la Argentina de mediados de la década del setenta, si bien se empezaban a experimentar nuevas formas de organización del trabajo que repercutían en el trabajo industrial, la desestructuración o, por lo menos, el inicio del proceso vino de la mano de políticas de flexibilización. Para Quintar (1990), en este período se encuentra el germen de las reformas que años más tarde, durante la década del noventa, se implementarían en torno a la legislación laboral.

### **LA REPRESIÓN Y EL DISCIPLINAMIENTO DE LA CLASE OBRERA**

Como mencionamos anteriormente, uno de los objetivos primordiales del gobierno militar, además de redistribuir el ingreso a favor del capital, era “volver gobernable” al movimiento obrero. En realidad, la conflictividad que aparejaba la radicalización había puesto en la agenda de todos los gobiernos, incluido el peronista, la cuestión obrera.

No obstante, la dictadura de 1976 se encargaría decididamente de desmembrar la estructura de poder del movimiento obrero. Para Aída Quintar (1990), “en el marco de una política de persecuciones y otras formas de represión, se implementaron una serie de leyes, reglamentaciones y decretos de profundo carácter antiobrero y antisindical”.

En este sentido, se clausuró la Confederación General del Trabajo (CGT), se intervinieron sindicatos, se cercenó el derecho a huelga y se reformuló la ley de contratos de trabajo, reduciendo las garantías laborales de “tipo general o para grupos específicos, como es el caso de las mujeres” (Quintar, 1990).

No obstante el impacto de las medidas, el desarticulado movimiento obrero continuó realizando huelgas y movilizaciones, como reacción a la continua precarización a que se lo sometía. Una de las medidas más dramáticas fue la protagonizada por el Sindicato de Luz y Fuerza de Buenos Aires, que terminó con el secuestro y posterior desaparición de Oscar Smith, su máximo dirigente.

También adoptaron medidas de fuerza los trabajadores de la industria automotriz, los ferroviarios, los telefónicos, los bancarios, los portuarios, los trabajadores de la industria alimentaria y de la industria textil, así como aquellos de las industrias del papel, eléctricos y petroquímicos.

Sin embargo, la ausencia de la CGT y de las llamadas “62 organizaciones peronistas” en el respaldo a la acción impidió que las medidas de fuerza tuvieran impacto importante. De hecho, ya desde el gobierno de Isabel Perón el movimiento sindical peronista estaba dividido en dos sectores: los verticalistas u ortodoxos, y los antiverticalistas, nucleados en torno a la Comisión Nacional del Trabajo (CNT).

La represión, las reformas normativas y las políticas de desconcentración de la actividad industrial repercutieron en el nivel de

afiliación a los gremios. La Unión Obrera Metalúrgica (UOM), por ejemplo, perdió en el transcurso de tres años (1977-1980) entre 12 mil y 13 mil afiliados (Lewis, 1993).

Si bien la represión y sus políticas conexas fueron exitosas para neutralizar al movimiento obrero, el disciplinamiento fue incapaz de hacer de los obreros “buenos trabajadores”, funcionales al modelo socioeconómico que se imponía a sangre y fuego en Argentina.

No había margen para huelgas, marchas o demostraciones. No obstante, la práctica sindical se desarrolló por el lado de la improductividad: los trabajadores optaron por faltar al trabajo, o por presentarse y hacerlo mal (Lewis, 1993). Este estado de ánimo de la fuerza laboral argentina reforzó la idea del empresariado de flexibilizar al máximo posible los marcos regulativos del empleo y, en cuanto las condiciones lo permitieran, reemplazar trabajo por tecnología.

Pero los empresarios no sólo se ocuparon de racionalizar la actividad. La vocación represiva del Estado encontró en muchas empresas un aliado estratégico central. Su colaboración –a través de información o de apoyo económico o de otro tipo– a las actividades represivas es un hecho no suficientemente esclarecido.

Por caso, Ford Motors Argentina y Mercedes Benz, entre otras empresas, no sólo indicaban cuáles obreros debían ser desaparecidos, sino que proporcionaban la infraestructura física para facilitar la tarea. Según el informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP) y de acuerdo con posteriores testimonios, dentro de la planta de Ford operaba un asentamiento militar integrado por distintas fuerzas de seguridad (Dandan, 2006).

Una suerte de “terrorismo de empresa” constituyó un mecanismo de control y disciplinamiento in situ de los trabajadores que, complementado con las actividades ilegales de la dictadura, terminó por debilitar fuertemente la resistencia del movimiento obrero a las reformas que se avecinaban.

En definitiva, identificamos en este período de rasgos claramente destructivos diversas clases de desplazamientos. Por un lado, un modo brutal de transformación del “sindicalismo de derecho” y de las prácticas con él asociadas, destinadas a hacer valer las facultades que la legalidad otorgaba a estas organizaciones. Este primer movimiento se realizó, como hemos señalado, apelando a infinidad de transgresiones a la legalidad, desde la discriminación laboral por motivos ideológicos o étnicos, hasta la comisión de delitos de lesa humanidad, pasando por la implementación de control ideológico mediante los programas de enseñanza.

Un segundo desplazamiento tuvo que ver con los procesos productivos, el intento de reinserción territorial de la industria, el rol

otorgado a los grupos financieros, los privilegios dados a grupos afines al régimen y la promoción de procesos de racionalización productiva. En este caso, el control disciplinario de los trabajadores figuró entre los principales objetivos, así como la creación de condiciones rentables de producción.

Un tercer movimiento alude a las desinversiones que tuvieron lugar en el campo de las infraestructuras y programas básicos de salud y educación públicos. Claramente, la racionalización industrial y la retracción del Estado en el campo de las políticas sociales llevaron al deterioro progresivo de las condiciones de trabajo y de vida.

Las consecuencias de la “reestructuración” implementada sobre las identidades laborales fueron de diverso tipo y alcance. Se fragilizaron las inscripciones salariales en relación no sólo con las condiciones de trabajo, sino particularmente frente a la desprotección que comportaba la prohibición de actividades gremiales. Se debilitó la identidad salarial en tanto la pluralidad sindical-fabril –básicamente, los cuerpos de delegados– fue brutalmente reprimida y suprimida. Se resquebrajaron las identidades salariales porque se introdujo el terror como marco de las relaciones de trabajo, conduciendo a un período de progresivo deterioro de los vínculos de solidaridad y cooperación. Se fragilizaron, además, las identidades salariales porque se limitó fuertemente la libertad educativa.

### **LA DIVERSIDAD POST-SALARIAL DEL MUNDO DEL TRABAJO**

La destrucción del orden salariado tuvo en la década del noventa su golpe de gracia. Sin embargo, y como en otras latitudes, sus consecuencias no tuvieron una significación unívoca, fueron más bien contradictorias y paradójicas (Bauman, 1996; Beck, 1996; Giddens, 1998a; 2000). En ello tuvieron que ver, por un lado, los resultados beneficiosos que la intervención redistributiva produjo durante su vigencia en el seno de la sociedad, potenciando la reflexividad y el desarrollo de cursos de vida y trabajo alternativos. Por otro lado, hay que considerar los enormes perjuicios que las reformas tuvieron sobre la vida e integridad individual y social de las personas.

La mutación identitaria que en el campo del trabajo se aceleró durante los años noventa se articuló sin duda con los bruscos cambios de la década, pero fue también heredera de sus rasgos pretéritos. En este proceso operó una memoria activada por las nuevas condiciones contextuales, que permitió poner en acto los diversos recursos y poderes de actuación generados a lo largo de la corta pero intensa historia de la clase obrera argentina.

## REFORMAS ESTRUCTURALES E INDUSTRIA A PARTIR DE LOS NOVENTA

La década del noventa fue el escenario de una transformación profunda de la configuración social, política y económica de nuestra sociedad. El neoliberalismo sucedió al último intento de una política de reestructuración suave de la economía nacional, desarrollada entre los años 1984 y 1989, en el marco de un programa anticorporativista, que primero enjuició y condenó a los responsables del gobierno de facto, y luego se propuso democratizar instituciones tales como los sindicatos y la educación, y universalizar servicios sociales básicos, como la atención de la salud.

En un contexto de hiperinflación, déficit fiscal, continuos planteos y asonadas militares, trece huelgas generales e innumerables paros generales, Alfonsín se vio obligado a dejar anticipadamente la presidencia. El neoliberalismo llegó al poder de la mano de promesas electorales tales como el “salariazó” y la “revolución productiva”, un discurso que apelaba a la simbología peronista, a los “treinta gloriosos” años de redistribución. Nada de esto sucedió. Más bien ocurrió exactamente lo contrario. Realizada la tarea sucia bajo la última dictadura, el neoliberalismo sería practicado ahora desde la plataforma de la democracia.

El régimen del período llevó adelante una fuerte reconfiguración de las relaciones entre Estado, sociedad civil y mercado, a favor, claro está, de esta última esfera. La matriz estadocéntrica imperante en la asignación de recursos económicos, culturales y simbólicos fue reemplazada por una lógica sustentada en los nuevos intereses y simbologías del mercado: eficiencia, competitividad, éxito, consumismo. Ajuste del aparato estatal, apertura económica, desregulación y privatización fueron los instrumentos de una “cirugía mayor sin anestesia”, tal como definió a este proceso quien fuera presidente por entonces.

La actividad industrial fue poderosamente impactada por tal núcleo de reformas, destinado a aumentar la competitividad y la eficiencia sistémica. Según Kosacoff (1995), “en un marco general de incremento de la productividad, cambios organizativos y una importante concentración al interior de cada mercado industrial, se pueden observar de manera simplificada dos tipos de transformaciones. La primera de ellas se [...] puede caracterizar por reestructuraciones ‘ofensivas’ de los sectores, mientras que en las restantes la modalidad ha sido básicamente ‘defensiva’”.

Las empresas “ofensivas” implementaron cambios en la organización de la producción y aumentaron su productividad y competitividad mediante la incorporación de tecnología y la racionalización de procesos, accediendo así a posiciones ventajosas en los mercados. Por el contrario, las empresas que adoptaron estrategias defensivas se replegaron, disminuyeron su producción, redujeron costos y cedieron mercados. Muchas otras industrias desaparecieron.

## CRISIS DEL EMPLEO Y TRANSFORMACIONES EN EL MUNDO DEL TRABAJO

El programa modernizador, de ajuste estructural y apertura de mercados, produjo a la vez concentración productiva, fuerte desigualdad en la distribución del ingreso y una profunda y dilatada crisis del mercado laboral argentino (La Serna, 2004a).

Si bien la problemática del empleo es una cuestión singularmente compleja, que se relaciona con procesos más globales y exógenos asociados con la economía mundial, la particular fase de desarrollo actual, los cambios tecnológicos y los actuales paradigmas productivos (Salvia, 2003), la gravedad que dicha cuestión asume en el caso argentino está directamente vinculada con las políticas de shock aplicadas durante los años noventa para dar cuenta del retraso relativo de la industria argentina.

En efecto, este proceso fue particularmente duro. Argentina mantuvo tasas cercanas al pleno empleo que la hacían comparable a los mercados laborales de las sociedades centrales<sup>41</sup>. Desde la década del cuarenta hasta inicios de la del noventa, es decir, por 50 años, el país nunca superó el 7% de desocupación, y este porcentaje, al igual que las tasas de subocupación, se debe a su negativo desenvolvimiento durante los años ochenta.

Para 1995 el desempleo llegaba a 11,6%. Para el año siguiente se registraba un 17,4% de desempleo y un 12% de subempleo, lo que daba como resultado que prácticamente un 30% de la población tuviera problemas de empleo. Durante el resto de la década los porcentajes se mantuvieron en esos niveles (Encuesta Permanente de Hogares, INDEC, febrero de 2006).

La crisis del subsiguiente gobierno de la "Alianza", además de dejar un sistema político al borde del colapso, dejó un nivel de desempleo y subempleo cercano al 40% de la PEA. Si bien la desocupación afectó a la sociedad en su conjunto, trabajadores varones jóvenes, mujeres y, especialmente, mujeres jóvenes fueron los más afectados.

Según la Encuesta Nacional a Grandes Empresas de INDEC (ver Cuadro 14), entre el año 1993 y el año 2002 se destruyeron más de 100 mil puestos de trabajo asalariados. Sólo el comercio incrementó la cantidad de trabajo, pasando de 182.715 puestos en 1993 a 193.652 en el año 2002. Para Salvia (2003), la terciarización de la economía produjo la

---

41 Por ejemplo, si tomamos actualmente el nivel de calificación de la PEA, se observa que el 45,2% de las personas capaces de trabajar (PEA) tienen estudios secundarios terminados, superiores o universitarios (completos e incompletos), y sólo un 0,4% de la PEA no posee instrucción (Encuesta Permanente de Hogares, INDEC, primer semestre de 2005). Estos niveles de cualificación diferenciaron a la Argentina del resto de los países latinoamericanos.

destrucción neta de puestos de trabajo en sectores intensivos en fuerza de trabajo, como la industria.

**Cuadro 14**  
Puestos de trabajo asalariados por año, 1993-2002

Años	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>Puestos de trabajo</b>	610.258	563.998	545.925	540.843	547.581	570.576	561.354	551.398	537.530	506.434

Fuente: Encuesta Nacional a Grandes Empresas, INDEC, 2004.

En definitiva, el neoliberalismo arrojó por la borda, en el término de una década, un esfuerzo colectivo que, más allá de sus rasgos jerárquicos y clientelares, había supuesto el compromiso de varias generaciones en la producción de condiciones dignas de vida para una mayoría muy amplia de la población.

Es manifiesto que aquella totalidad social que subsistía a costa de ineficiencia, corrupción y represión al cabo del gobierno militar de los años 1976-1984 constituía no mucho más que los harapos de lo que en su auge representara el modelo social de intervención redistributiva.

No obstante, la respuesta de los años noventa, lejos de restituir parámetros de legalidad, democracia y eficiencia productiva, apeló nuevamente a un arreglo de poder en el cual el capital financiero desempeñó un rol principal y la corrupción se generalizó como modalidad de acción del Estado –particularmente en su relación con grupos de interés–, mientras que la democracia fue desvalorizada mediante un ejercicio decisionista del poder de gobierno.

Paralelamente, la economía, organizada en torno a un esquema cambiario ventajoso para los capitales externos, dejó de crecer a partir del año 1998 y entró en una franca recesión que incrementó el desempleo, el subempleo y la pobreza, y acarreó la deslegitimación de un régimen político que había hecho del mercado el eje del orden social. Este clima económico y político llevaría luego al gobierno de la Alianza (1999-2001) a un final anticipado, motivado por una mezcla explosiva de falta de voluntad política e incapacidad para torcer el rumbo de decadencia moral, económica y social de la década precedente.

## **LA SUERTE DE LAS NUEVAS IDENTIDADES LABORALES EN UNA ECONOMÍA EN CRECIMIENTO**

Mientras el mercado fracasaba como eje de la organización social –no incluyendo sino precariamente a vastos sectores sociales– y el Estado ganaba legitimidad como garante de un crecimiento económico aún alejado de la equidad social, nos preguntamos qué sucedía con la

vasta acción social opuesta a los principios mismos de organización y reproducción social<sup>42</sup> implícitos en unas políticas que mantenían a más de la mitad de la población entre la pobreza y la indigencia.

El sindicalismo de Estado, gran actor colectivo del intervencionismo, perdió hasta el año 2004 la legitimidad para reprimir y/o evitar y/o regular y/o acompañar la protesta y la acción social (La Serna, 2004b). El continuo crecimiento económico registrado a partir del año 2003, que incorporó masivamente a obreros a las distintas actividades económicas, devolvió al sindicalismo tradicional poder de acción que pasó de las demandas básicas por la recuperación del poder adquisitivo, que cayera fuertemente con la devaluación de 2002, a las exigencias de un incremento de los recursos salariales a disposición de los trabajadores.

El Estado ha jugado un rol importante en este proceso de recuperación de la economía, a partir de una modalidad neointervencionista que ha rescatado para sí ciertos resortes que le permiten regular los mercados de productos y de dinero, a la vez que mantiene un importante superávit fiscal, anclado en una alta tasa de crecimiento tributario, cuyo sistema, producto del impuesto al cheque, las retenciones agropecuarias e industriales y la mayor vigilancia fiscal sobre los grandes contribuyentes, ha tomado rasgos menos regresivos. Dicho superávit –en el marco de un crecimiento inusitado de los recursos en manos del Estado– constituye una importante palanca, no sólo para la reactivación vía obra pública, sino también para lograr el consenso entre sectores productivos mediante la aplicación de subsidios compensadores.

Mucho más allá de la suerte final de este modelo, la crisis de 2001-2002 constituyó el escenario en que una innumerable serie de experiencias de organización colectiva tomaron el sentido primario de la reparación de las “identidades dañadas” (Giddens, 1998a). Estas prácticas, que tienen sus orígenes más inmediatos en los ochenta, con la ocupación de tierras en el conurbano bonaerense y la constitución de “movimientos de pobladores”, tomaron a mediados de los años noventa la forma de asambleas de barrio, de las diversas organizaciones que asumieron las prácticas piqueteras (Svampa y Pereyra, 2003), del trueque

---

42 Ante la situación de crisis que vivió la Argentina a fines de 2001, el gobierno interino del momento dispuso rápidamente políticas destinadas a contener la exclusión social y la conflictividad emergente. Para ello se implementó el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados, surgido a instancias de la Mesa de Diálogo Argentino. Con vocación de universalidad selectiva, el programa (que exige un esfuerzo fiscal considerable) se basa en una operación descentralizada y en la participación de actores locales. En definitiva, el plan asigna una suma de \$ 150 que alcanzó, en su punto de máxima expansión, a aproximadamente 2 millones de beneficiarios. El Plan Jefas y Jefes fue parte de una batería de programas de emergencia, tales como el Plan Remediador y el Programa Familias por la Inclusión Social. Ver al respecto Ulysse et al. (2003).

(Echavarri, 2004), de la recuperación de fábricas (La Serna et al., 2004) y de un amplio arco de formas organizativas de microsolidaridad.

Por caso, el proceso de recuperación de empresas por los trabajadores a través de la conformación de lo que denominamos “cooperativas de nueva generación” marca un cambio de orden tanto subjetivo como colectivo. Estas experiencias materializan una transformación en los modos de ver y actuar de los trabajadores involucrados, en cuanto se inscriben en una perspectiva de acción que se aleja de las viejas prácticas sindicales, recuperando a la vez viejos principios emancipadores (La Serna et al., 2004).

Hay una ruptura de trayectorias, en su mayoría asociadas a las reglas de la “vida obrera” que hemos descripto, por la cual los trabajadores se ven enfrentados a una autonomía que, más allá de algunas utopías iniciales, los compele, en virtud de su vinculación al mercado, a la necesidad de compatibilizar pares dicotómicos: eficiencia-solidaridad, requerimientos vitales-requerimientos sistémicos; en fin, los lleva a ser socios igualitarios y a la vez gestores eficaces y eficientes.

Si las empresas recuperadas son espacios de recreación pero también de reformulación de las identidades obreras, la experiencia previa del trueque terminó constituyendo algo mucho más amplio, y más claramente ligado a la emergencia<sup>43</sup>. El trueque implica, en síntesis, formas de reinserción social, sociabilidad y satisfacción de necesidades para aquellos “desalojados” del mercado laboral que, frente a la eclosión de 2001, perdieron sus formas precarias de trabajo. En la medida en que se genera una cierta reactivación de la economía, el trueque deja de operar como espacio de inserción.

Por último, el movimiento piquetero es quizás el espacio más emblemático de acción colectiva en el campo del trabajo en la Argentina post-salariada. Ello tiene que ver, centralmente, con sus dimensiones, capacidad de movilización e impacto en la escena política nacional. Los piqueteros constituyen un espectro internamente heterogéneo de organizaciones que se ubican entre dos perspectivas básicas: la construcción de modos autónomos de subsistencia mediante la obtención

---

43 En sus comienzos en 1995, el trueque constituyó un espacio atomizado de pequeños núcleos de reinscripción social y democracia participativa, a partir de un intercambio de productos guiado por las reglas de la equivalencia. Ello fue posible mientras la experiencia mantuvo su carácter de núcleos reducidos y autocontrolados. La expansión exponencial que sufrió el trueque, producto de la crisis de 2001, impidió la continuidad de tales parámetros de funcionamiento, los cuales se vieron hipertrofiados por la especulación que los atravesó. No obstante, el trueque constituye una estrategia crucial de supervivencia para amplias franjas de la sociedad argentina, lo cual da cuenta de la capacidad de actuación de esta amplia franja social (*pouvoir d'agir*), la cual, sin duda, se nutrió de la memoria sobre la experiencia colectiva analizada anteriormente.

de apoyos del Estado y la demanda por el incremento liso y llano de la asistencia directa.

Si en el pasado fueron los trabajadores enrolados en posiciones críticas el temido actor revolucionario que desestabilizara el orden en vigencia, ahora ciertos grupos de no trabajadores constituyen, más que una amenaza política al sistema, una obstrucción para la vida cotidiana de las personas, en tanto su construcción, que reclama centralmente la multiplicación de la asistencia más que el apoyo a la edificación de alternativas autónomas de trabajo, apela todavía, como herramienta principal de su reclamo, al piquete.

Lo más llamativo del movimiento piquetero es lo que Svampa y Pereyra (2003) interpretan como una reconversión identitaria. Como es también el caso de los iniciales participantes del trueque, y de los ex obreros y ahora socios de las cooperativas de nueva generación, este sector, excluido de todo soporte colectivo, genera también un proceso de reconversión identitaria: de las significaciones negativas del desempleo a aquellas consideradas positivas de las organizaciones piqueteras. No obstante, no parece ser este, sino en el caso de la primera de las perspectivas básicas antes señaladas, un cambio identitario sustancial.

La construcción de experiencias alternativas abreva, en algunos de los casos, en las subjetividades e intersubjetividades propias de un mundo de la vida de los participantes que se reestructura en el contexto de la crisis. Las representaciones y prácticas sobre y del trabajo que se desarrollan a partir de la misma se alejan en muchos aspectos y sentidos de las formas sistémicas: en las modalidades de ejercicio de la autoridad y la toma de decisiones, en la distribución de los recursos obtenidos, en las formas de sociabilidad interna, en las relaciones con el entorno social mediato e inmediato.

Sin que estas experiencias, que integran frecuentemente esfuerzos conflictivos de desarrollo de formas solidarias de economía, sean siempre sostenibles, constituyen sin duda el espacio de construcción reflexiva de identidades asociativas, de una modalidad relacional de trabajo que se estructura alrededor de un horizonte ético fuertemente diferenciado de los imperativos sistémicos.

Pero las nuevas identidades no son sino parte de los nuevos y amplios fragmentos que configuran la identidad del trabajo, geografía que resulta de la lenta y finalmente brutal ruptura de los soportes materiales y simbólicos que constituían el orden salariado. La pregunta que cabe es si la diversidad identitaria que se desarrolla en el marco de las respuestas a la crisis del salariado sucumbirá frente a la nueva ola de crecimiento, o si los actores tendrán en cuenta la necesidad estratégica y la aspiración valorativa de multiplicar las vías de inscripción laboral, y volver así más diverso y libre el orden laboral.

## **Segunda parte**

# **BIOGRAFÍAS, IDENTIDADES Y PERSONAJES DEL MUNDO DEL TRABAJO**



## **Notas adicionales sobre el estudio de las identidades**

LA PREGUNTA sobre la que trata esta investigación es aquella que tiene que ver con las relaciones que se establecen entre los sujetos y el contexto alrededor de la construcción de la identidad laboral o, más genéricamente, aquella relacionada con los mecanismos y procesos sociales y subjetivos a partir de los cuales emerge una determinada geografía en el campo de la identidad laboral.

Como planteamos en el desarrollo de nuestra perspectiva teórica, la relación sujeto-contexto a partir de la cual la identidad se configura no puede considerarse en abstracto, median en ella al menos dos tipos de “condicionantes”: las trayectorias personales de los trabajadores, y con ello cuestiones tales como memorias y experiencias vitales asociadas a condiciones de edad, género, capital cultural; y, por otro lado, las perspectivas a futuro, los horizontes que vitalmente todos construimos alrededor de la tensión entre el “sí mismo” y el “nosotros”.

Indagar esta cuestión es tener presente la historia de la construcción de las identidades en el dominio del trabajo; esto es, a los fines de una exposición comprensiva de nuestro trabajo, obligación esta del investigador, la tarea propuesta comporta revisar los avatares de distinta índole que han hecho que la historia moderna llegue al punto en el que se encuentra, y donde nosotros mismos nos encontramos. Esto es lo que hemos intentado abordar en el apartado precedente de este

trabajo, no sólo tomando como parámetros de nuestro análisis las contribuciones teóricas acerca de la cuestión que tratamos –analizadas al principio de esta obra–, sino acudiendo a diversos e importantes estudios empíricos, a partir de los cuales hemos realizado nuestras propias interpretaciones.

En cuanto a su cuerpo principal, este se organiza sobre la base de las distintas narrativas según las cuales los sujetos autodefinen una identidad, esto es, una forma de estar y andar en el mundo, orientada por creencias sobre el “sí mismo” –el personaje– que permiten muchas veces dar sentido a sus trayectorias, así como alentar sus presentes y justificar sus aspiraciones.

Hemos señalado en nuestro proyecto la pretensión de hacer de este escrito un espacio de registro de la perspectiva de los actores, pero sabemos que ello está limitado por un proceso hermenéutico, en el cual lo que decimos no es más que una interpretación de segundo orden sobre aquellas interpretaciones que sobre sí mismos y los contextos emiten los entrevistados. Sabemos además que nuestra interpretación está mediada por una perspectiva conceptual sobre la cuestión, y por cierta lectura de la historia. Es por ello que hemos querido explicitar ambas cuestiones en los apartados ya señalados.

También hemos sugerido que las identidades laborales pueden ser analizadas a partir de las representaciones que los sujetos tienen sobre sus contextos –dando de este modo cuenta de las normas y reglas sociales que advierten–, así como de las prácticas que frente a hechos significativos han desarrollado, lo cual nos permite tomar cierto conocimiento sobre la subjetividad del actor. Representaciones y prácticas se articulan pues en nuestro análisis sobre la identidad, en el marco de itinerarios recorridos y horizontes de vida.

Entendemos que el trabajo es, quizás, uno de los pocos campos de la vida social que presentan un entrelazamiento de tal magnitud con el orden social. Como en otros dominios, ello nos permite plantear que el orden social, es decir, el plexo de normas y reglas generales percibidas e interpretadas por los trabajadores, tiene una continuidad privilegiada en la organización misma del trabajo, en tanto conjunto de disposiciones sistémicas a la vez limitantes y habilitantes de la acción humana. Hay en estos dos planos –orden social y orden del trabajo– una imbricación ineludible, que se desprende de los relatos.

El orden social nos parece, pues, un buen punto de partida para llegar al centro de nuestra preocupación, al *noyau dure* de nuestra búsqueda de conocimiento. Realizaremos, a tal fin, un recorrido por las distintas regiones identitarias, partiendo de entrevistados que nos traen al presente una historia laboral vivida que es parte de la historia moderna del mundo del trabajo, para terminar con aquellos para los

cuales la historia personal es algo más acotado, sólo ampliable por efecto de sus propias inquietudes o aspiraciones.

Por otro lado, dividiremos nuestro análisis de los relatos en dos grandes acápites. El primero abarcará la trayectoria del trabajador, sus representaciones sobre el contexto social y la vida laboral, sus prácticas frente a hechos significativos. Un segundo acápite tratará el horizonte vital, la identidad laboral y el personaje que se autorrepresenta el trabajador. Sugerimos consultar, respecto de estos aspectos analíticos, el apartado I de la primera parte.



# I

## Las identidades salarizadas

*Yo soy parte de los cabecitas negras que  
invadieron Buenos Aires en la década del 40.*

Juan

¿Has conseguido trabajo?  
*Sí..., si mirás, las referencias son buenas,  
soy una persona que no tengo problemas,  
soy una persona abierta, no tengo drama.*

Guillermo

NUESTRA MUESTRA TEÓRICA ha estado integrada, en esta región de la identidad laboral, por un interesante grupo de trabajadores que nos ha permitido recorrer la historia y el presente de las identidades, partiendo de los inicios mismos del intervencionismo en Argentina.

Si adoptamos una mirada impresionista, podemos pintar el itinerario que la vida de nuestros entrevistados nos sugiere a partir de las dos significativas citas con las que se inicia este apartado.

El abismo identitario que tales dichos sugieren es una muestra de la transformación en ciernes. Cabe decir, sin embargo, “ni tanto, ni tan poco”: la cuestión no es tan simple; está, al contrario, connotada

por una fuerte complejidad. Es en este sentido que nos parece adecuado, al menos en el caso de los “salaridados”, transcribir la perspectiva de los trabajadores siguiendo el orden cronológico que nos marcan sus respectivas edades.

La muestra teórica que se ha tomado incluye ocho trabajadores del sector metalúrgico tradicional de la ciudad de Córdoba, y dos trabajadores de *call centers*. Entre estas diez personas, cuatro se encuentran en situación laboral precaria y sus edades oscilan entre los 24 y los 65 años. La muestra incluye, asimismo, tres mujeres.

### TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS

Empecemos entonces por dos de los entrevistados de mayor edad, *Juan* y *Raúl*<sup>44</sup>, ambos matriceros, oficio que los sitúa en lo que ellos mismos reconocen como la intelectualidad o aristocracia obrera, ligados los dos a la industria metalúrgica y automotriz. Ambos han tenido una importante participación en organizaciones y actividades sindicales y han resultado víctimas también de las crisis que se produjeron entre 1945 y la más reciente de 2001, así como de la represión que se ejerció en distintos momentos de la historia argentina sobre las corrientes más radicalizadas del movimiento obrero.

Para *Juan* (circa los 65 años), la evolución del capitalismo hacia “la máxima explotación de la fuerza del trabajo” ocurre mediante la introducción de tecnología:

Cómo se resuelve el problema del trabajo, de la explotación, del salario basura [...] Y siendo que mientras la tecnología avanza y se vuelve más sofisticada, las máquinas producen solas. [La] automatización, que es un [tipo de] máquina que se comunica de forma automática con otras [...] Entonces todo el trabajo manual, todos aquellos que hacen trabajos repetitivos, las máquinas los van reemplazando [...] Lo que prima es la parte comercial, el dinero.

*Raúl* refiere a la organización industrial de corte más típicamente fordista:

Es espantoso lo que son las líneas de producción, acá está una persona que está ocho horas colocando un tornillo y quiere ir al baño y no puede porque no tiene quien lo suplante y esa línea no puede parar. [...]

---

44 Los nombres de los trabajadores entrevistados han sido cambiados. En el caso de las empresas y organizaciones implicadas, sus denominaciones se reemplazan con letras.

Yo estaba en utillaje, al lado nuestro [...] Pero en el mismo sector, estaba el afilado de herramientas [...] de donde sale mucho polvillo, mucho, y eso lo aspiraban, no tenían máscara, por ley tenían que entregarles dos litros de leche por día a cada empleado, la fábrica no se lo daba [...] Como un limón, los exprimen hasta que le sale la última gota.

Raúl, como sindicalista de un gremio que fuera parte del clasismo en la ciudad de Córdoba, debió eludir la represión brutal, que interpreta como resultado del acuerdo entre los empresarios y el gobierno: “La patronal, en concomitancia con el gobierno, el 19 de septiembre de 1971 nos descabezó, así echaron a ochocientos, o sea, descabezaron a todo el sindicato”. A partir de allí se desató una represión dirigida a los sindicalistas que seguían trabajando en la clandestinidad: “Mataron a más de cuarenta, entonces yo también tuve que estar viviendo en otros lugares, clandestinamente [...] Amenazas por ejemplo de aquella famosísima organización que se llamaba Triple A”.

Según el entrevistado, el contexto actual no difiere, en un sentido básico, del que fuera propio de los años setenta. Señala Raúl: “Bueno, yo creo que lo que pasa, lo que pasó y que va a seguir pasando toda la vida, yo pienso que la gran apetencia que tienen las fábricas con respecto a tener mucho trabajo de buena calidad sin pagar nada [...] Entonces es donde se producen esos choques”.

Sin embargo, esta constante en las relaciones laborales no necesariamente lleva al conflicto, porque el sindicalismo argentino está, para Raúl, atravesado por el *statu quo*: “Son todos que ganan un montón de plata, y como ganan tanta plata no hacen nada, no les importa, si no les calienta a ellos... Ha decaído mucho el gremialismo, las luchas gremiales han decaído mucho”.

Por su parte, explotación y represión son para Raúl parte de un mismo proceso: “Todos, todos los echados de XXX están, figuran, y, hasta en la actualidad, por más que está la democracia, todos los de las listas negras siguen existiendo”. La explotación se liga para Juan con el consumismo: “La economía de mercado, ¿qué es? [...] Fabricar cosas para un sector que tiene poder adquisitivo. Hoy día hay millones que ya no pueden ni comprar las baratijas que produce este sistema porque no les alcanza para comer”.

Juan propone reflexionar sobre una cuestión nodal: “¿Queremos una economía de mercado, de supervivencia o una economía para la vida? [...] Una economía en la que yo gane una miseria trabajando dieciséis horas por día. Un país rico es aquel que trabaja pocas horas y que gana bien [...] como me enseñaron los curas”. Juan entiende el cambio social desde una perspectiva que podemos llamar funcional,

atada a una ley de desarrollo del capitalismo, que toma del pensamiento marxista: “Cuando las fuerzas productivas del capitalismo superan la relación social del trabajo se impone un cambio”.

*Eduardo* es de una generación más joven, tiene 56 años. Perteneció y perteneció siempre a la industria gráfica y, como es bastante habitual en la idiosincrasia cultural de los gráficos, montó, de forma paralela a su empleo, un taller propio que atiende con colaboración familiar. Aparentemente, logró pasar sin mayores daños personales las décadas de los ochenta y noventa. Sin embargo, el nuevo siglo, en su primer año, lo encontró, junto con la totalidad de sus compañeros, en la calle: “Nunca me imaginé que me iba a quedar sin trabajo. No, nunca [...] Ahí vos te das cuenta realmente qué es lo que sufre alguien sin trabajo, o que lo echan”.

Para *Eduardo*, esta situación provoca la necesidad de la acción colectiva: “Sabés que hay necesidad y que hay gente que la tenés que ayudar y que tenés que ir al gremio a ayudar. Trabajar para los que están desocupados, buscarles laburo, darles una mano”. *Eduardo* finaliza esta parte insistiendo en la necesidad de vivir en carne propia la experiencia para saber de qué se trata, negando de alguna forma la posibilidad de intelectualizar el fenómeno: “Pero hasta que vos no lo probás no es lo mismo”.

*Eduardo* se siente tocado también por la situación de los chicos de la calle, por la falta de cultura del trabajo que ello significa: “El empresario, ¿sabés lo que tendría que hacer? Enseñarles, como se hacía acá, cuando yo era chico”. En lo que constituye una remembranza de lo que en muchos lugares es el carácter todavía artesanal de su oficio, señala: “Yo creo que la escuela que había antes eran los talleres, los chicos entraban a laburar, aprendían... Pero ¿cómo hacés vos para que un patrón no explote a los chicos?”.

*Juan II* comenzó a los 18 años, y ha tenido una larga trayectoria como operario no calificado en fábricas de distintos ramos: una de transformadores, otra de calzados, una metalúrgica, una autopartista; y de allí pasó a una importante terminal automotriz, de la que fue despedido en 2000. En este empleo vivió la ilusión del “paraíso asalariado”: “En la terminal dejé todo porque me dijeron que ahí me iba a jubilar... No, la empresa... Te dicen, es una familia grande, se va a armar y bueno, pero, y uno se entregó totalmente y llegó un momento que se vino todo al diablo”. Luego de un período de vendedor ambulante –“no tenía trabajo y mi esposa estaba esperando un bebé, una nena”–, pudo reincorporarse a la autopartista en la que había trabajado.

De la narración se desprende una conciencia clara de los cambios ocurridos en la vida laboral. “Se han perdido unas cuantas cosas que tenían beneficios [...] El salario familiar, más la esposa”. No

obstante, nuestro entrevistado se adapta y resiste con recursos propios y de una manera diferenciada respecto de los demás entrevistados: “No sé, ahora no le doy mucha importancia, llegás a un momento que te acostumbrás... Pero yo tengo, aparte de la religión, tengo unos pilares hechos, viste... Una familia”.

La diversidad de experiencias laborales de Juan II le permite identificar diferencias en los ritmos de trabajo, las remuneraciones y las relaciones interpersonales entre los grandes establecimientos y los medianos:

Lo que he notado en las fábricas grandes es que hay mucha competencia [...] Yo tenía una competencia con la gente joven [...] Los superiores eran más jóvenes que yo [...] En las empresas grandes se gana bien y se trabaja bastante, mucho... Un ritmo muy acelerado [...] Casi todos son jóvenes, gente grande no... Y en las chicas... La diferencia ahí es que en una buscan sacarte el jugo [...] y pagarte poco.

Juan II acepta la necesidad de que la mujer trabaje:

Es necesario para mantenerse uno bien y salir adelante [...] Y, bueno, tener algo extra, ¿no?, porque te obliga. Yo así saco la conclusión, comparación con mi papá cuando vivía y trabajaba [...] Mi mamá no trabajaba [...] Ahora tienen que trabajar, si están casados tienen que trabajar los dos.

No obstante, Juan II preferiría que el modelo del hombre proveedor fuera todavía posible: “Y si ganaría yo más, sería lindo que no trabajara más”.

Para Juan II, en el campo del derecho a la protesta, a la acción sindical, no habría diferencias entre establecimientos. Ello es desalentado, reprimido, en todo tipo de empresas: “No te podés quejar y en las chicas, bueno, es lo mismo [...] Te podés quejar pero no te dan mucha... Se pelea ahí, ahí se está peleando mucho, ¿viste?”. Esta visión parece estar anclada en la experiencia que Juan II habría tenido con el sindicalismo: “Porque [en] los sindicatos mucho no, no creo mucho viste, porque en el momento que uno necesita, capaz que le dicen: ‘Ah, no, no se puede hacer nada’. Es una... La que he vivido yo”.

La falta de reconocimiento tampoco parece constituir una diferencia: “Yo tengo... He estudiado, he hecho cursos, todo, pero no hay, no te dan ni cinco de bolilla”.

La actitud de Juan II, así como la consideración de Raúl sobre el sindicalismo, nos permite observar el quiebre histórico respecto de la sociabilidad y las prácticas del trabajador que se produce entre la década del setenta y el presente. Se pasa de la identificación con un colectivo como espacio de integración social, de una práctica político-sindical

que comportaba una solidaridad colectiva en la resolución de los problemas (algo que notamos en Juan, Raúl y Eduardo), a un retraimiento, en el caso de Juan II, hacia la familia y la religión como espacios cercanos de búsqueda de protección y solidaridad. Esta práctica estaría impulsada principalmente por la desprotección que parece sentir Juan II en el mundo del trabajo.

En el medio de estos casos, si se quiere extremos, ubicamos a *Silvia* y a *Marisel*, respectivamente de 39 y 37 años, ambas operarias metalúrgicas.

*Silvia* viene de padecer –tal como surge de su relato– un dilatado período de desempleo, que se extendió hasta que, previo paso por el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados (PJJHD), ingresó como operaria a una terminal transnacional automotriz:

Yo estuve muy mucho tiempo sin trabajo, he hecho trabajos de cuidar niños, limpiar casas, y el último trabajo que tuve fue del gobierno, los planes del gobierno que trabajás 4 horas y te pagan 150 [pesos]. Era auxiliar de escuela [...] Le decían portera a las que limpiaban la escuela, y bueno estuve trabajando en la escuela; y acá un vecino del frente de casa, hace 15 años que esta trabajando en la XXX y me comentó... Sabía que tenían un grupo de chicas, que cuando iban a tomar de nuevo personal me avisó. Me dice: “Prepará el currículum” [...] Y llevé mi currículum y lo aceptaron al tener yo el secundario, perito electromecánico. Sí, hice el título perito electromecánico que lo hice en el DINEA de la UOM [...] a la noche, y salíamos con ese título.

Respecto de la relación contractual, señala: “En la empresa XXX hace un año y ocho meses que estoy, pero contratada por una consultora. En la fábrica en sí hay 25 mujeres trabajando, de las cuales creo que 15, no, 10, ya están efectivas”.

La polivalencia y el aprendizaje del que participa nuestra entrevistada, pero también los operarios más antiguos, y un régimen horario extendido de trabajo caracterizan su empleo:

Yo estoy en la parte de duro, la parte donde hago la rectificación... Y suelo trabajar casi la mayoría del tiempo, también, en la línea de armado [...] donde trabajo en varios puestos [...] O sea que me piden prestada, el jefe de la línea de armado, para trabajar en la línea de armado porque falta personal [...] Yo fui capacitada en la fábrica, un mes, todos por supuesto cuando entramos fuimos capacitados por un mes y después fuimos a la planta, o sea ellos nos enseñaron lo básico y se

fue aprendiendo durante un tiempo, los mismos compañeros, los operarios más viejos nos fueron enseñando; y bueno, los monitores que fueron enseñando cómo trabajar y programar la máquina [...] Yo trabajo dos veces a la semana, los fines de semana, sábados y domingos, pero trabajo 12 horas y tengo turno A, el turno A vendría a ser turno noche, yo comienzo a trabajar a las 0 hs hasta las 12.

Esto significa que Silvia trabaja un promedio de 48 horas semanales, en horarios insalubres, algo que ella sin embargo no señala.

El relato de Silvia respecto del contexto refiere principalmente a lo laboral. Expresa su percepción del riesgo de volver a quedar sin trabajo frente a un mercado que considera muy competitivo y atravesado por lógicas prebendarias: “Yo que he andado buscando mucho tiempo trabajo, piden muchas experiencias [...] Si acá en la fábrica hubiesen pedido gente con experiencia yo no hubiese entrado”. Silvia exige oportunidades al respecto: “O sea, la experiencia uno la tiene que adquirir dándote la oportunidad a trabajar, ¿sino cuándo una persona va a tener experiencia en un trabajo?”. Por otro lado, entiende que la responsabilidad es una condición básica: “Me ha pasado, he salido y así como he salido he ido directamente a trabajar y a mi trabajo me he presentado, o sea, no depende por la edad, sino de dar la oportunidad a la persona de un trabajo”.

También nuestra entrevistada advierte las lógicas no públicas que rigen la política en este dominio:

Desgraciadamente los políticos se mueven en su conveniencia [...] Porque lo he visto, primero acomodan su gente, sepan o no sepan trabajar, se acomodan primero los suyos, habiendo gente que a lo mejor está capacitada para trabajar [...] Conozco una legisladora, que era donde yo iba siempre a pedirle por favor, y tenía una secretaria que tenía que hacer una nota en la computadora, escribía con dos dedos y buscando donde estaba la *a*, donde estaba la *b*; ves ocupando un lugar que lo podría haber ocupado... Yo en ese momento lo pensaba, podría estar yo ahí trabajando, sabiendo computación.

La vida laboral parece estar organizada bajo una lógica neofordista, en células de trabajo –círculos de calidad– según el producto sea “blando” o “duro”: “Mi célula, célula 6, que es célula de duro, ahí llegan ya todas las piezas que han pasado por térmico, que han sido... fundidos, quemados ya para el proceso, para la caja”.

La entrevistada, al ser la que relata su única experiencia, no puede comparar con otras formas de organización del trabajo, y, a su vez, tampoco tiene un conocimiento conceptual (flexibilidad, cooperación,

etc.) de la gestión por células. Las preguntas permiten sacar a la luz su saber práctico al respecto, así como las características de las relaciones entre los miembros de la célula.

*¿Consideras que la buena relación entre los miembros ayuda a que la célula funcione?*

Sí por supuesto, sí por supuesto, habiendo buena relación entre mis compañeros sí, porque imagínate que si lo que nos pasó con esta compañera de no hacer producción y no pasarme a mí material, porque hay una antipatía, porque a ella no le gusta mi forma de ser [...] que le daba material a las otras personas, a mí me dejaba sin trabajo y eso es una forma, yo lo veía una forma de perjudicarme, porque en el momento que se terminó la jornada, viene el monitor a levantar la producción, cuánto es tu producción, 200, 150, adonde yo tengo que hacer 500, y no llegaba nunca.

El trabajo en la célula es una cadena. Viste que te contaba que pasa de térmico... a duro y el árbol secundario que yo rectifico, la cabeza del árbol, esto anteriormente lo rectifica otra compañera que rectifica el diámetro, lo que es el árbol en sí, y si ella no hace producción, yo no hago producción, entonces tiene que hacer ella primero, después yo, para pasarlo a la cadena de rodado, y así pasar a la línea de armado.

La situación de Silvia en la empresa está connotada por una marcada sensación de satisfacción, sólo obstaculizada por la presencia de cierta tensión de género:

Para mí en este momento todavía es un sueño, es un sueño porque tanto tiempo de haber estado sin trabajo a trabajar en un lugar tan grande como esto, hasta el día de hoy es muy agradable, a mí me gusta, el trabajo no es pesado, los compañeros son muy buenos, ahí mismo en la fábrica también tenemos... pequeños cursitos, o información que viene a lo mejor de Alemania, por un cambio de un diente de un engranaje del árbol pasó tal cosa, entonces todo eso nos van informando, y vamos firmando que asistimos, igual como cursos de seguridad industrial [...] La mayoría son efectivos, te ayudan muchísimo, te enseñan cómo trabajar [...] Los que están contratados, bueno todo depende de la forma de cada uno de ser, yo tengo aspiraciones de aprender a trabajar en esa rectificadora, pero mi compañera es contratada y no me permite aprender en esa rectificadora.

Las dificultades de integrarse en grupos de trabajo mixtos –que la entrevistada relaciona con las tensiones de género– son atribuidas por Silvia a los hombres:

Les costó muchísimo, les costó muchísimo, a ciertas personas [...] Porque hay personas que no se podían adaptar al trato con las mujeres. No sé si alguna vez has estado en una fabrica [...] La mayoría son hombres, el vocabulario es distinto, el trato es muy distinto y al principio era difícil, según el carácter de cada persona, ¿no es cierto?, pero bueno...

Las representaciones sobre la vida laboral finalizan con una mención a la cuestión sindical:

De los delegados, eso mucho no te puedo, no lo sé manejar, porque uno como contratado no sabe si puede cometer algún error, o meterse en líos. Ellos muy amables se llegan a nosotros para preguntarnos qué trato tienen con cada uno de nosotros, qué servicio tenemos en el comedor. Y muchas veces ha pasado que el servicio ha faltado; y se enteraron los delegados, y preguntaron y dijeron: “No, esas cosas nos tienen que comentar porque para eso nos tienen a nosotros, ustedes tienen que estar bien alimentados porque trabajan 12 horas”.

Por su parte, *Marisel* es soltera. Ella inició tempranamente su vida social. “Empecé a los 13 años haciendo política [...] hasta los 27, 28”. Abandonó la política por disentir con las prácticas clientelares: “La gente tiene mucha necesidad, muchísima, entonces es como que las llevan engañadas, viste, así como al matadero”.

Su trayectoria laboral comenzó a los 16 años en el comercio. Posteriormente hizo limpieza en las escuelas, pero como era suplente quedó afuera durante el gobierno de Mestre en Córdoba. Luego, en 1997, entró a una fábrica, también para realizar tareas de limpieza, y por problemas de salud pasó a control de calidad, en el área de depósito, adonde ingresa y desde donde sale todo material o producto. Este es un trabajo de responsabilidad que la satisface.

A pesar de ello, *Marisel* entiende que las nuevas formas de contratación y la ausencia de carrera perjudican al trabajador:

No, me parece una mierda [...] Me parece mal, no, mal, mal, porque es como si se jugara con la necesidad, ¿no?, del que necesita [...] Tenemos un período [...] que es muy groso de trabajo, después se baja todo [...] Y los chicos, vos sabes que después que se terminó te dicen: “después nos vemos”, y no los ves más. Te imaginás todas las caras que vi pasar yo en 8 años

[...] Además ahí no es el único problema que tenemos [...] Ahí no hay carrera [...] Trabajás 5 años y sabés que te van a subir de categoría, trabajás 10, trabajás 20, no, ahí a lo mejor a vos te cuesta mucho la categoría, sí, te cuesta mucho [...] Y hay gente que tiene la categoría mía [...] y hace 15 años que está, ¿entendés? [...] Si quiero te la doy, si no, no. No me parece justo [...] Nosotros tenemos delegados que no avisan ciertas cosas, vos no notás que ese delegado que vos tenés va a pelear por algo tuyo, no lo noto [...] Y por eso siempre me dijeron: “Bueno, ponete de delegada” [...] Yo creo que no, me echarían a los 2 días.

La precariedad general y la ausencia de equidad distributiva preocupan a Marisel:

Laboralmente, que cambien algunas cosas [...] que este patrón [...] que diga, bueno, en vez de tomar una mano de obra de 15 centavos diga: “Bueno, voy a pagar 70, pero voy a tener alguien que me va a durar”, que no sólo se fije en lo que le entra, sino en lo que deja para los demás también.

*Guillermo*, actualmente operario de una importante PyME metalmecánica de la ciudad de Córdoba, tiene 28 años y empezó a trabajar a los 15. Luego de varios empleos informales, ingresó en una concesionaria de automóviles como ayudante mecánico hasta llegar a ser el responsable de la entrega de los autos 0 km. Mientras trabajaba en este lugar, terminó su educación secundaria en una escuela para adultos, pero en 2001 cayó en el desempleo por la quiebra de la empresa. Posteriormente, tuvo trabajos temporales: chofer de remises con su padre, ayudante de albañil con su cuñado y chofer de una empresa de logística, contratista de una terminal automotriz. Nuestro entrevistado cuenta que aprendió el oficio en la empresa:

Entré sin experiencia [...] No pedían experiencia, lo que ellos buscaban era gente que no supiera [...] Una, porque no hay gente que supiera inyección, y la gente que sabía era grande y la gente grande que venga no va querer venir a pelar piezas, la gente grande va a venir queriendo un cargo [...] Entonces quieren gente nueva y enseñarles de cero. Le conviene a la empresa y nos conviene a nosotros.

Esta es, aparentemente, una política extendida en las empresas: suelen evitar a trabajadores con cultura propia del mundo obrero de la pretérita sociedad industrial; buscan de esta manera evitar cuestionamientos y lograr una adhesión rápida a pautas de organización y producción, así como a las nuevas formas de contratación. Hay en ello una práctica

implícita de exclusión con la que instrumentalmente se asocia nuestro entrevistado.

Guillermo describe la organización fabril en la que se desempeña como un espacio de rasgos posfordistas, en el que se promueven el aprendizaje y la multivalencia técnica: “Todos hacemos todo, desde cargar datos, cargar material, hacemos partes de calidad y embalamos”.

En relación con lo anterior, el entrevistado destaca el impulso a un aprendizaje y conocimiento integral del proceso de producción: “Te motivan a que sepas. Los mismos encargados, vos vas y les decís: ‘Mirá, me saltó la alarma’. Van ellos y te explican y la segunda vez te dicen: ‘Andá vos, meté manos vos y sacala’. Te motivan a que aprendas, constantemente [...] y está bueno”.

El clima laboral es bien apreciado por Guillermo. Habría una práctica de solidaridad informal que “se nota en todo... En el compañerismo [...] Hemos tenido problemas con alguien, con familiares de algún compañero y ahí nomás [...] se hace una colecta [...] y todo el mundo se pone [...] Todos están pendientes de lo que le pasa a cada uno”.

Nuestro entrevistado se muestra también conforme con aquellas pautas de la empresa dirigidas a promover lazos armónicos y cordiales de trabajo: “La relación que hay es más cercana, somos más compañeros. Tu jefe es un compañero más, te manda, pero es un compañero más. Vos hay veces que lo hacés no porque es tu jefe, sino porque es tu compañero”.

Paralelamente, es muy frágil la creencia en las solidaridades organizadas colectivamente: “Estamos en el sindicato de la UOM [...] Nunca me interesó, siempre estuve afiliado pero nunca me interesó. Todo lo que es paro, movilizaciones, tampoco me interesa para nada, no creo que me vaya a solucionar nada... No me siento representado”.

No obstante, la acción colectiva a escala interna se ha convertido recientemente en parte de las prácticas laborales de Guillermo y del grupo de trabajadores del establecimiento:

Hace treinta años que no teníamos delegados en la fábrica, bah... Nunca había habido delegado. Se votó un delegado y se eligió. En la fábrica no había nada [...] No teníamos cocina como la gente, vestuario como la gente, los baños no estaban como la gente. Nos cansamos de pedir una solución y dijimos: “Votemos un delegado”, y a través de ese delegado se arreglaron los baños, la cocina.

Los distintos rasgos descriptos por Guillermo en torno a la organización del trabajo –aprendizaje, multivalencia, solidaridad interna informal, acuerdo del delegado con la empresa alrededor de las demandas obreras, cordialidad en las relaciones jerárquicas– estarían dando cuenta de rasgos corporativistas en la modalidad de organización de la empresa

(ver apartado I de la primera parte). No hay en el relato alusión alguna a pautas de competencia.

Las identidades salariables incluyen también en nuestra muestra a *Hernán* y *Sofía*, dos jóvenes de 26 y 24 años, respectivamente, que trabajan en una empresa de características tecnológicas posindustriales y con requerimientos masivos de personal. Nos referimos a los *call centers*, que se estima emplean en la ciudad de Córdoba a alrededor de 10 mil personas.

*Hernán* sostiene: “Estoy trabajando en XXX, tercerizado por la empresa YYY, y estoy hace 8 meses ya, y bueno, soy atención telefónica en XXX. Había trabajado pero un mes y medio, o sea para probar, en YYY, venta de servicios de larga distancia, que también era tipo telemarketing”.

Las condiciones salariales no son satisfactorias para *Hernán*: “Yo que estoy en horario noche, nos pagan un poco más. Yo voy a ganar ahora, con el aumento de empleados de comercio, 1.200. No podés ahorrar, te alcanza para vivir, pero por ahí es muy poco lo que podés llegar a ahorrar”.

En relación con las condiciones de trabajo, *Hernán* relativiza, en su caso, los efectos negativos:

Este laburo sinceramente yo pensé que era, por lo que me comentaron, pensé que iba a ser más estresante; y la verdad que no, yo estoy en el *call center* de [la calle...], trabajo directamente con gente de YYY [...] Si bien dependo de [la empresa subcontratista] no tengo nunca relación con [esa empresa]. Sinceramente no me puedo quejar, porque nos dan las condiciones de trabajo, son buenas; o sea, nos brindan un montón de beneficios, podemos comer, tomar mate, hablar mientras no tenemos llamadas en curso, y son 6 horas que, no sé, yo ya me acostumbré.

No obstante, *Hernán* sabe que las buenas condiciones de trabajo no son habituales en las diversas empresas del sector. El entrevistado comenta que la empresa hace hincapié en la “calidad” de la atención, y no en la cantidad, como sucede en las empresas terciarizadas:

Te comento mi caso. Lo que yo veo ahí adentro, mirá, yo desde que entré, de los 8 meses que estoy, no sentí nunca presión como en otros *call centers* de los cuales me comentaron. La subcontratista XXX, por ejemplo, cobra por llamada, ellos ganan por cada llamada que uno atiende, entonces hay que ser rápido con los tiempos, se exigen en los *couching* [...] que son los entrenamientos individuales. A nosotros nunca nos metieron presión en cuanto al tiempo de la llamada. Sí, lo

que nos exigieron, porque está cambiando [la empresa] quiere [...] llegar a liderar lo que es la atención telefónica a nivel nacional, entonces [...] nos están dando mucho con el tema de la calidad y no importan los tiempos [...] de la llamada, no importan [...] La calidad sería, o sea, dentro de la llamada hay un montón de parámetros que miden la calidad: el trato, la cordialidad, la presentación, la resolución del problema, ser claro al hablar, no sé, es decir, abocarse a conducir la llamada uno, bien, que el cliente se sienta [...] que le están brindando la atención que necesita.

No obstante, Hernán afirma:

Por ahí sí, te desgasta mentalmente, tiene algo de insalubre. Por ahí yo, cuando estuvimos semanas o meses que nos exigían, estábamos todo el tiempo con cola de llamados, que es llamados en espera, o sea, sabés que vas a estar las 6 horas una tras otra atendiendo, ¿no? Y eso te desgasta, no un par de semanas, pero sí, hay gente que yo conozco que ha estado meses con espera de llamadas [...] Tengo un amigo que estaba laburando [en la subcontratista] que fue el que me dijo: “No, es una cagada, el laburo es una cagada”, me dijo, “porque te exigen esto, estás todo el día con la presión de los tiempos, estás todo el día de mal humor”. A mí me tocó entrar al de la [contratista], que es el *call center* más viejo de acá, que es [...] totalmente distinta la forma de trabajar que tienen ellos y realmente les da resultados, porque fijate que este *call center* salió el mejor, el mejor del país creo que es, uno de los mejores del país y ahora quieren llegar a ser el *call center* de clientes de alto valor, porque la mejor gente de los *call center* esta ahí.

La organización del trabajo se realiza por grupos, buscando que los mismos ejerzan presión sobre sus miembros, puesto que los objetivos y premios por productividad son grupales. No obstante, Hernán sostiene:

El grupo no ejerce la presión porque somos amigos [...] Pero sí la líder que está a cargo nuestro. Ejerce presión a través de los mails, esto que te digo que es una herramienta de trabajo también, y justo mi líder, por ahí otro líder no, es como que hace notar quién esta fallando para que todos sepamos.

La relación del trabajador que atiende los llamados con los clientes es un tema crítico en este sector:

Eso lo asimilás enseguida [...] Al principio por ahí te sentís medio, o sea, [que] te están tratando mal, y si tenés un

carácter medio suave, te tomás como que se están agarrando con vos, hay gente que sale llorando de ahí [...] Yo he visto, cuando entramos, gente que es el primer mes, los primeros meses, y tiene que parar porque...

La “inespecificidad” respecto de especialidades profesionales desaparece en relación con la edad y con los capitales culturales que se demandan del personal empleado por estas empresas:

La mayoría son todos estudiantes, estudiantes que van a trabajar ahí para bancarse, ¿viste?, porque el tiempo de 6 horas no te limita mucho. También hay gente que está recibida, abogados, psicólogos. Es un laburo que da seguridad financiera, pagan bien, la verdad que a mí me pagan bien, y no necesita ningún perfil específico. Algunos por ahí tienen algunos laburos aparte, porque tampoco te limita, yo laburo de 5 a 11 de la noche.

La vida laboral no transcurre sin conflictos en los *call centers* y ello parece estar muy asociado a la lucha por constituir una representación sindical:

Han despedido, sí, han despedido, pero no en forma masiva. Una vez hubo un conflicto [...] porque con todo este movimiento que se está generando del gremio, de buscar una representación de los empleados que no saben dónde están parados, si son empleados de comercio, empleados de telefonía, se ve que se armó un revuelo ahí adentro mediante mail, porque tenemos la posibilidad mediante mails de comunicarnos entre todos, y habían mandado un mail medio también de ese tipo, ¿viste?, y no gustó mucho y, bueno, identificaron a varios y los echaron.

*¿Y qué te parece que se forme un gremio?*

Y no, a mí me parece que está bien. O sea, están buscando algo que realmente no es nada fuera de lo común, nada desorbitante lo que están pidiendo, solamente ser representados como lo que son, ¿no? Realmente no conozco bien el tema a lo que ellos apuntan, pero creo que es la representación del trabajo que están cumpliendo.

*Sofía*, por su parte, estudió marketing, carrera que forma para el desarrollo de este tipo de actividad:

Yo trabajaba en *MMM* que es una empresa americana. Ahora no estoy trabajando en *call center*, trabajé en 2004. Cuando ingresé a trabajar a mí me habían ofrecido un trabajo de

atención al cliente únicamente, que iba a atender a personas del extranjero, particularmente a yanquis.

En relación con las condiciones de trabajo y con su desarrollo al interior de la empresa, Sofía relata:

Bueno, empezamos con un sueldo, en ese momento era de 570 pesos, que era bajo, después hubo algunos aumentos y demás, y bueno el tema de la diferencia entre lo que eran los empleados de las empresas madres en la atención [al público] y demás, cobraban un sueldo cercano a los 1.200, 1.300 pesos, que era el doble de lo que cobrábamos nosotros. En ese momento se decía que era porque [...] las empresas que tercerizan servicios para otras empresas están caratulados como empleados de comercio. En realidad, el trabajo, por lo que dicen, en muchos lados lo caratulan como insalubre, como un laburo estresante y demás, ahora sé que se está peleando por tener un gremio como para regular un poco lo que está en actividad.

Sofía atribuye el estrés a factores tanto personales como –y fundamentalmente– organizacionales:

Yo cuando trabajé no tenía, o sea, no me estresaba. Así como a mí no me estresaba, había otras personas que sí los estresaba [...] Por ejemplo, ahora en *MMM* también pasa, no los dejan tomar mate, no pueden hablar, son cosas que, al estar relacionadas con, por ejemplo, manchar una computadora, poder tirar abajo el sistema y demás, se tienen ciertos recaudos en *MMM*, si vos vas a la oficina central de *MMM* tenés que ir vestido formal, son cosas que por ahí a uno lo encasillan y lo terminan estresando, porque te terminan dando vuelta.

Los *call centers* son empresas organizadas para vender; el objetivo último es vender algún producto a quien consulta. Ello requiere de un tipo de personal calificado y de una modalidad de organización de tipo competitiva, basada en incentivos:

La persona llama, puede estar caliente, puede hacer un reclamo normal, puede llamar por información, vos abris la llamada y terminás con una venta, o sea tenés que terminar ofreciéndole algo. El mecanismo que tienen ellos es terminarlo con una venta, o sea, yo por ejemplo monitoreaba, me fijaba en la apertura de la llamada, el desarrollo, que fueran cumpliendo ciertos puntos, tenés una planilla donde vos vas llenando y tenía que tratar de cerrarla con una venta [...] Yo

ganaba entre 570 pesos, hablaba en inglés, tenía que vender y no había un sistema de [...] recompensas de acuerdo a la cantidad de ventas que tenían, si pasaban tres ventas, creo, les aumentaban 100 pesos el sueldo. Pero lo que se quejaban los chicos es justamente eso, cobran lo mismo que un agente de *call center* “común”, digamos, y uno habla en inglés y el otro no. Las presiones también son diferentes, si bien vos ya estás hablando y demás, por ahí estás con la presión de “¿Le estoy entendiendo o no le estoy entendiendo?”.

Sofía relata que este tipo de empresas están organizadas en equipos de trabajo a cargo de un supervisor que debe alcanzar objetivos grupales y lograr que el grupo se comprometa.

[En caso contrario,] a la que está perjudicando es a la supervisora. En realidad vos tenés que tratar de unir al grupo, no de desunirlo [...] ¿Cómo vas a los objetivos grupales? La empresa, por ejemplo, organiza asados y dice: “Si el grupo cumple tal tipo de objetivo tiene un premio de 100 pesos en el sueldo a fin de mes”. ¿Ves cómo lo incentiva? [...] En sí el laburo supuestamente es estresante, yo cuando estuve al teléfono no tuve ningún tipo de problema de estrés, me ascendieron y ahí surgieron algunos problemas, terminé mal.

Alude así Sofía a la situación de estrés que significó su nueva función:

Cuando a mí me ascienden, a los 2 meses de haber ingresado a la empresa y empecé a trabajar de supervisora, me metieron en una capacitación [...] que era inhumana directamente, porque yo he llegado a salir de acá a las 6 de la mañana y volver a las 12 de la noche. Bueno al final terminé, al cuarto o quinto mes [...] había adelgazado 12 kilos, terminé pesando 43 kilos, bueno, ahora obviamente engordé 20 [...] Era parte de la capacitación, pero se extralimitaron.

No obstante, Sofía atribuye su crisis, además de a las exigencias laborales, a ciertas características personales:

Bueno, yo me terminé volviendo loca un poco por eso, porque soy muy autoexigente. Las personas que eran autoexigentes como yo por ahí se estresaban más, porque, claro, vos ves, por ahí son objetivos que no podés cumplir. A mí me lo terminaron confesando, me dijeron: “Los objetivos están, vos les tenés que decir que tienen que llegar a 15 ventas”, y en realidad las ventas son 10, lo que nos exigen a nosotros son 10.

La información engañosa acerca de las metas es parte de la modalidad competitiva de organización del trabajo. Se opone, en este sentido, a las formas corporativas que enfatizan la disponibilidad de información por parte de todos los miembros de la organización. Esto está relacionado, a su vez, con la ausencia de reconocimiento a la asociación gremial.

Las relaciones competitivas de trabajo y la situación cuasi general de estrés, agregadas a la existencia de contratos por tiempo determinado, constituyen un cuadro al que la empresa responde mediante dos estrategias. Por un lado, mediante un cuerpo de psicólogos y por otro, mediante la *fish philosophy*: “Apoyo psicológico, muchos forman parte de la planta de recursos humanos, también intervienen en los conflictos entre la empresa y los empleados, tratan de que no se desborden, digamos, psicológicamente muchas personas”.

Sofía da, además, detalles de la cultura que las empresas promueven, que tiene por objetivo lograr que todos “estén bien”:

Hay un choque de culturas, ellos están con el tema del *fish philosophy*, todo perfecto. *Fish philosophy*, que es *have fun*, o sea, divertite, pasala bien. PMI se llamaba, *positive mental action*, actitud mental positiva, y tenés que estar todo el día tratando de estar con una sonrisa, al principio todo bien, y hubo un choque grande de culturas [...] Después se dieron cuenta porque hicieron una mezcla de entrenadores, pero a los chicos era todo joda, joda, y era lo que me decía a mí la que era mi supervisora: “Cuando lleguen al piso las cosas van a ser diferentes porque la supervisora va a tratar de imponer lo que realmente es acá, un poco de seriedad”.

En ese marco organizacional, Sofía intentaba disminuir la presión sobre su grupo de trabajo:

Yo, por ejemplo, lo que hacía era intercalar los espacios y poner la más floja con las más fuertes [...] Trataba de decirles: “Estamos flojos con esto y esto”. Yo esas cosas las decía en grupo y que la tomara el que la tomara, hacía los reconocimientos delante de todos, por ejemplo.

## **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL SALARIADA**

En los testimonios de Juan y Raúl se observa un marcado paralelismo en términos de sus valores y prácticas. Ellos representan al obrero industrial típico de una fase de desarrollo de la industria y del movimiento obrero en Córdoba capital. Son parte de un fenómeno que se inscribirá en la tensión que constituye culturalmente a nuestra sociedad, entre una

Córdoba religiosa, tradicional y luego docta –la ciudad de los doctores–, y una Córdoba que fue sede de la Reforma Universitaria y luego de un radicalizado movimiento obrero. Una Córdoba que lideró, en el clima convulsionado de los años setenta, y junto con los otros principales centros urbanos del país, las aspiraciones por una sociedad más igualitaria.

En esta perspectiva se inscriben los personajes que autorrepresentan Juan y Raúl. No hay en ellos búsquedas individuales, más allá de aquellas ligadas con alcanzar una vida digna.

Yo personalmente no tengo una aspiración, la aspiración mía es de supervivencia [...] La aspiración mía es producir un cambio en este sistema tan cruel, tan desigual. Que seamos capaces de modificar la convivencia humana, organizar la vida de otra manera, en forma más social [...] Desandar todo el individualismo que nos ha metido adentro este sistema, e ir pensando y obrando socialmente, qué es lo mejor para todos, no qué es lo mejor para mí, porque no hay salvación individual.

Este “ser con otros” que se desprende del relato de Juan es expresado por Raúl cuando relata la caída que lo lleva a vivir en una villa de emergencia:

Como nosotros veníamos de una clase media, entonces estábamos acostumbrados a vivir de otra forma [...] Lo revocamos todo, nosotros bolseamos todo y ya el vecino vio como quedaba la casa, le gustó y también lo hizo, y después ya vinieron, o sea que fue como una semilla... Sirvió para algo esto, para que vaya mejorando la calidad de vida de la gente [...] Pero tienen que tener también el propósito y las ganas, la voluntad de sacrificarse un poco.

Personaje e identidad se funden en Juan y Raúl. Hay en ellos un compromiso pleno y cabal con la defensa de los derechos de los trabajadores, con un mundo personal que ven organizado a partir del privilegio que, en sus actividades, dan a estas aspiraciones. Los siguientes extractos de sus relatos son expresivos al respecto. Raúl relata la experiencia que vivió cuando fue elegido delegado:

Entonces esa gente fue viendo de que en mí realmente podía haber una persona que realmente los iba a representar [...] Cuando tuviera que decir cosas las iba a decir [...] Si tenía que poner de mi inteligencia para decirle cómo tenía que hacer un trabajo también lo hacía. [...]

Yo fui un eterno rebelde también, se emprendía una lucha, y los que están a la cabeza salían. Dicen que cuando hay

aumento de sueldo hay despidos [...] Pero la satisfacción de uno es que por lo menos algo se logró. Sería ideal que siga un grupo adentro, que siga luchando por nuestros derechos y para que siempre exija menos explotación.

La vida de ambos se autojustifica y se justifica colectivamente en estos valores, son estas aspiraciones las que orientan sus vidas y prácticas, las que los llevan por el mundo. Hay en ellos una ética de vida que responde a su lectura sobre el orden social vigente.

La identidad de Juan es la de un obrero industrial crítico. La misma se vincula, en nuestra interpretación, con dos tradiciones que conviven en él: aquella con origen en su formación religiosa, intelectual y humanista; y aquella que recibe, seguramente más allá de lo estrictamente técnico, de los artesanos europeos que lo formaron. Juan transita, por lo tanto, un itinerario preñado en su inicio por los matices del artesanado, para llegar luego a las formas organizativas plenamente industriales. Es claro que su preocupación por los objetivos de vida, por su lugar en el mundo, por el rumbo de la civilización tiene base en su formación religiosa. No obstante, su práctica obrera lo impulsa, como lector ávido, al conocimiento de otras interpretaciones y cosmovisiones, mediante las cuales, desde el liberalismo de José Ingenieros, llega al ideario socialista.

Por su parte, Raúl construye también una identidad obrera crítica, pero básicamente en vinculación con el activismo gremial, algo que entiende como una vía de “lucha ante esas injusticias”. Lo expresa así:

Te digo que de ahí yo cambié mi forma particular de ser, cuando yo entro al sindicato, cuando yo veo todas estas cosas malas que ocurren dentro de las fábricas, de los talleres también, y entonces me voy dando cuenta de lo que está sufriendo un trabajador. Yo por ser soltero quizás no me daba cuenta [...] Entonces por esas cosas de la vida yo habré nacido así [...] Siento mucho el malestar de la gente [...] Entonces encontré un lugar de lucha, un lugar [donde] expresar mi forma de ser [...] Y ahí cambié la vida, ahí nomás.

Quizás la diferencia central entre estas dos identidades se encuentre en el tipo de educación. El paso de Juan por una escuela religiosa, de rasgos seguramente enciclopedistas, según su relato, lo vuelve un ser ávido por entender las cuestiones sociales; sus lecturas son una búsqueda permanente de respuestas a sus interrogantes vitales. A partir de sus lecturas y su avidez por el conocimiento, desarrolla una capacidad discursiva notable. Raúl, por su parte, es un militante sindical más típico, formado en los avatares de sus luchas, con un menor capital

cultural previo. No obstante, Raúl también muestra una capacidad reflexiva profunda, capaz de captar nítidamente los distintos momentos sociales y personales.

*Eduardo*, tal como afirmamos, pertenece a una generación posterior, a una generación que comenzó sus actividades sindicales a mediados de los años sesenta. No obstante su “juventud”, ha vivido sin duda los años radicalizados del movimiento obrero, como integrante de un sector que, como el de los obreros gráficos, encuentra sus raíces en los viejos ideales anarquistas y se vincula como sindicato a la experiencia de la CGT de los Argentinos.

Eduardo no da cuenta en su relato de esta historia, y puede afirmarse que su horizonte vital está ligado a aspiraciones relacionadas tanto con la vida laboral en la empresa, como con sus necesidades personales y familiares. Ambas cuestiones se articulan a través de una alta valoración del trabajo, a tal punto que el mismo ocupa en su vida, como en los casos anteriores, un lugar central, un lugar que le permite dar cuenta de tales aspiraciones. Ello está asociado a su capacidad técnica, reconocida por él mismo y por la empresa en la que se desempeña.

Se trata, pues, de alguien que en términos personales tiene una actitud previsor, capaz de regular su inserción en el mundo, de actuar proactivamente frente a las situaciones que enfrenta, de definir una política de vida: “Cuando a mí me dijeron que me iban a echar, yo empecé a hacer las cosas de tal forma para no quedarme sin trabajo, no sé si arrepentirme o no, porque ahora estoy esclavizado”. Al respecto, resulta interesante la siguiente afirmación:

Yo soy un tipo que no me gusta vivir con lo justo, yo pienso, como decía mi viejo, hay que saber administrar más que saber que ganás mucho, por más que haya ganado poco he tenido mis pesos guardados [...] Por ejemplo, acá viene un compañero que te dice: “Che, no tenés diez pesos o veinte”, y los tenés.

Paralelamente, Eduardo se concibe a sí mismo como un personaje ligado a las necesidades y demandas del trabajador, la justicia, la participación en estas cuestiones. Sin embargo, su relato permite establecer una cierta diferenciación respecto de Juan y Raúl. Nosotros situaríamos a Raúl en una corriente de corte más fabril, con un anclaje más distante respecto de las cuestiones sociales. Eduardo, por su parte, sostiene:

Acá cuando echaban a alguno no trabajaba nadie, entrabas acá y nadie trabajaba, te aseguro que deben haber echado a dos que no se reincorporaron por razones x, pero acá la mayoría de los que se despidieron se reincorporaron porque acá ha habido paros de un mes, y nosotros lo que estamos tratando es que

sigan la línea que nosotros hemos tenido [...] A un compañero le estaban por rematar la casa, nosotros teníamos unos pesos que nos debía de acá en la empresa. Hicimos una asamblea para ver cómo lo ayudábamos y le donamos esa plata que nos estaban debiendo y le salvamos el remate de la casa.

Con este y otros casos, Eduardo refiere a las frecuentes acciones de solidaridad informal entre los trabajadores de la gráfica.

La identidad sociolaboral de Eduardo está, en principio, dotada de una sólida discursividad y de capacidades reflexivas que le permiten articular su “sí mismo” con el contexto, tanto laboral como social. Ello le ha permitido a nuestro entrevistado dar cuenta de distintos problemas en un marco de valores. En el plano profesional, Eduardo se siente un maestro, en el sentido que este término toma en el artesanado. Él repite y reivindica su experiencia –la relación maestro-aprendiz– y la reivindica como modalidad de inclusión, algo que está sin duda relacionado con el estadio de la tecnología alcanzado en su empresa.

*Juan II* ha aprendido que el trabajo en relación de dependencia ya no es una garantía. El dominio de un oficio alternativo, la peluquería, que le permitiría desarrollar un emprendimiento autónomo, puede verse como una estrategia racional de autoprotección, de búsqueda de seguridad:

Me gustaría, cuando llegue la época de jubilarme [...] tener una casa [...] Bueno eso es muy difícil... Y buscar la forma de progresar hasta que llegue a una cierta edad, ¿viste? [...] Mantenerme con la jubilación y los servicios médicos. Yo hablo mucho con gente grande y los están tratando muy mal, ¿viste? Porque con la obra social que tienen no sirve para nada. Porque uno ve eso y dice: “Uh, lo que me espera a mí”, conviene seguir trabajando, pero no sé hasta cuándo, porque el cuerpo llega un momento que no da más.

En el relato de Juan II se destaca la aparición del cuerpo como límite a los esfuerzos por lograr la satisfacción de necesidades, algo que remite a las condiciones de trabajo y a la ausencia de protecciones laborales (ver apartado II de la primera parte).

Resultado de la inestabilidad laboral y del largo desempleo vivido, Juan II sufre problemas de salud (específicamente, de audición y de habla)<sup>45</sup>.

A esa disminución de sus aptitudes físicas, responde con el soporte familiar –particularmente de su esposa–, con fuertes creencias

---

45 El entrevistado tartamudea marcadamente al hablar.

religiosas y con una estrategia comercial de autosustento. De algún modo Juan II ha sido llevado por la crisis al ámbito de lo privado, donde se siente más seguro. Él se autocomprende, pues, como una persona vulnerada y vulnerable, cuyo derrotero está dado por la obtención de la seguridad personal y familiar.

El horizonte vital de Silvia se relaciona, luego de haber obtenido un trabajo, con el logro de la estabilidad, con la obtención de un contrato por tiempo indeterminado:

Quedando efectiva, qué sé yo, a mí me gustaría tener mi propia casa, mis cosas, y bueno [...] Llegar a tener mi propia casa y mis cosas, tener mi lugar, mi lugar físico, o sea, mi lugar, sentirme en mi lugar [...] Yo al ser contratada no me puedo proyectar, no me puedo proyectar porque no sé qué puede pasar, si bien están ingresando gente, pero uno no se puede arriesgar a sacar un crédito para decir: “Saco un crédito aunque sea para comprarme un terreno y para ir construyendo algo” o “Saco un crédito y comprarme una pequeña casa aunque sea”.

Este horizonte sobredetermina su propia identidad. Se ve impelida a orientarse por el nosotros organizacional, es decir, por las demandas y exigencias de la empresa: “Creo que soy una buena operaria, a mi punto de vista [...] Trato de llegar a todo lo que más pueda en mi trabajo, puedo ser una cabrona, como pueden decir muchas veces la gente, pero cumplí, justamente”. Ello lleva a que no emerja en Silvia un personaje al estilo de Ricoeur; se trata, más bien, de una personalidad sin valores-símbolo, sin preocupaciones sistémicas, agobiada por la ausencia de trabajo y esperanzada por un futuro mejor. Es decir, orientada por la necesidad.

Marisel proyecta un horizonte vital múltiple, que no innova sino que reproduce su presente, y que está asociado a tres instancias distintas de sociabilidad: “Tengo 3 cosas en la vida importantes ahora: mi trabajo, mi casa, mis amigos. O sea, ser como soy y como fui toda la vida”. No obstante, nuestra entrevistada quiere cambiar de trabajo. Valora la vocación:

No me gustaría jubilarme donde estoy, me gustaría irme por la puerta grande, así como entré, y decir: “Bueno, me recibí, les agradezco todo”, porque si hay algo que hago siempre es agradecer el trabajo que tengo, para decir: “Bueno, voy a trabajar en lo que me gusta” [...] Me encanta la Facultad [de Derecho]. Esa es una materia pendiente, pero mal... Siempre dije que así tenga 80 años lo haría.

La identidad de nuestra trabajadora y estudiante se define en primer lugar por una política de vida (Giddens, 1998a) que ha ido construyendo

al compás de su experiencia tanto laboral como política. Su aspiración de alcanzar ciertas metas le ha permitido avanzar en sus estudios y ocupar un puesto ligado al trabajo inmaterial (control de calidad).

No obstante su esfuerzo por obtener una profesión universitaria, parece identificarse con una cultura obrera. Advierte la ausencia de derechos y protecciones y entiende que la solidaridad, la justicia, la dignidad deberían imponerse por sobre la competencia, valores aquellos que no parecen, a su juicio, encontrarse en los nuevos trabajadores industriales, hombres y mujeres. Marisel se inscribe, pues, en una identidad de tipo salarial crítica; no hay cuestionamiento a las relaciones sociales que caracterizan el capitalismo, sí a la modalidad con que se promueven y a los efectos sociales que ello comporta. Se trata, pues, de alguien que se integra al sistema de manera crítica.

Todo ello nos permite suponer que esta obrera industrial se autopercebe como una persona que puede, en cierta medida, contribuir al desarrollo de una sociedad mejor. El abandono de las prácticas políticas que arrastran y engañan contribuye a la construcción de un renovado personaje de rasgos más ciudadanos, comprometido con ciertos valores y derechos.

Por otro lado, y acerca de cómo el trabajo pasa de un lugar central en la vida de las personas, de destino de la libido, a un mero medio que permite el disfrute de otros aspectos de la vida, resulta significativo el siguiente extracto que remite al horizonte vital de Guillermo:

No aspiro a grandeza para nada, aspiro a estar cómodo, llegar a fin de mes, poder disfrutar. Prefiero estar en un trabajo definitivamente [...] Por mi edad, yo ya estoy pisando los treinta y no puedo seguir buscando trabajo [...] No pienso a largo plazo, trato de pasarla bien, a lo sumo pensar en el fin de semana que viene.

Hay pues, en este caso, un horizonte laboral limitado, en sentido tanto material como temporal. La identidad sociolaboral de Guillermo parece remitir a ciertos rasgos que son propios del posindustrialismo que estamos atravesando. En efecto, el entrevistado valora y desarrolla una integración que, siendo funcional, no parece ser de tipo competitivo-contractual, sino más bien relacional, basada en lazos de confianza interpersonal.

Tampoco valora el rol del sindicalismo más allá del ámbito reducido y controlable de la empresa. Finalmente, no hay un interés por la movilidad social, impera más bien la búsqueda de estabilidad, el mantenimiento del estatus social adquirido.

En el relato de Guillermo se observa cierto desencanto frente a las instituciones de la sociedad industrial. La identidad que se ha

construido resulta, en algunos sentidos, fuertemente influida por la organización de la empresa en la que trabaja, por ese “nosotros” de corte relacional corporativo que parece estructurar la misma.

Para Hernán que, al igual que Sofía, se desempeña en un *call center*, este trabajo no parece estar relacionado con ningún valor en especial, aun cuando, contrariamente al caso de Sofía, su trabajo no despierta tensión ni estrés. Se trata de un trabajo “puente”, que valora instrumentalmente, en el sentido de que le permite realizar otros objetivos, terminar sus estudios: “No, mi idea es quedarme tranquilo ahí donde estoy, hasta que termine de rendir, o hasta fin de año por lo menos, que ahora estoy rindiendo, estoy estudiando, y después no sé, yo me quiero dedicar a lo mío, obviamente”.

Y agrega, acentuando su desinterés: “Te lo tenés que tomar medio como a la ligera, ¿no? Es decir, a vos te llaman, te putean, te exigen y bueno, pero vos llegás hasta un punto, después medio que no llegaste, bueno, no llegaste”.

Hernán no excluye de su horizonte vital la formación de una pareja, sólo parece querer darse su tiempo. Haciendo gala de cierto machismo, coloca las presiones al respecto del lado de su novia: “Medio que mi novia ya se recibió, es odontóloga y me están acorralando, pero sé que en mi futuro cercano, dos años como mucho, por decirte, seguramente me casaré o algo”.

En términos laborales sus dichos son contundentes, y están connotados por cierta urgencia:

Yo me veo ejerciendo de lo que estudié, ingeniero agrónomo, donde sea. Es más, si me sale, ahora no porque me tengo que quedar acá estudiando, me conviene quedarme estudiando hasta fin de año por lo menos para poder sacar la mayor cantidad de materias, pero si surge algún laburo, por menos plata incluso, me voy.

Del relato no emerge una identidad laboral vinculada a lo sistémico, comprometida ni confrontativa. Acepta y considera muy necesaria la constitución de una representación gremial en estas empresas, pero la esencia de su identidad parece ser el pragmatismo, “la utilización de los que lo utilizan”, podría uno decir en términos de justificación moral. El valor que orienta sus acciones es el ejercicio de la profesión que ha elegido, aun bajo condiciones salariales de más bajo rango.

Sofía se plantea cierto horizonte de vida relacionado con sus recursos cognitivos:

Yo tengo algunos objetivos personales también, relacionados con mi carrera y demás. Desde hace rato que, si bien estudié

marketing, un amplio abanico de opciones y después terminé dándome cuenta por qué había elegido; dentro de mis objetivos, está el turismo, la gastronomía. Y, bueno, tengo algún que otro proyecto, quiero traer estudiantes de afuera a aprender español y demás, que por vaga o por lo que sea no terminé de hacer, tengo hecha una página web y no la puse. Básicamente eso, o sea verme realizada en las cosas que me interesan.

No obstante, estas intenciones chocan con la presión familiar: “O sea, yo por ejemplo, acá en realidad estoy en la casa de mis padres, o sea que me podría tirar, pero cada vez que digo que me voy a tirar a la piletta [en el sentido de desarrollar un emprendimiento], viene mi vieja y me dice: ‘No, porque tenés que tener un sueldo a fin de mes’”. Una actitud reflexiva sobre la vida en familia también forma parte de su tensionado horizonte:

No sé si de acá a los 30 años estaré casada o no. Creo que los tiempos en ese sentido se corrieron bastante, antes a los 21 años una mujer generalmente ya estaba casada, a los 23 ya tenía 2 hijos y eso pasaba en la mayoría; ahora disfrutás un poco más de lo que es la vida y después... Pero obviamente, sí, o sea, como objetivo verme casada y demás, sí.

No obstante dicho horizonte, la identidad laboral de la entrevistada está forjada alrededor de su experiencia como trabajadora precarizada, algo vinculado quizás al mandato materno de lograr seguridad en el empleo. Es a partir de esa experiencia que se forjan ciertos modos de ver y ciertos criterios de acción en Sofía, como aquellos que aplica en el ejercicio de su función de supervisora. Se trata, en este sentido, de una identidad que articula riesgosamente un contexto de precariedad laboral con unos valores tendientes a morigerar los efectos negativos del sistema de trabajo sobre las personas a su cargo.

Sofía se autorrepresenta como alguien que pretende tomar cierta distancia de los mandatos y valores asociados a la seguridad laboral. Su decisión respecto de la constitución de una familia forma parte de esa actitud. Quizás de un modo prudente, consciente del contexto en el que vive, asume ciertas actitudes. Quizás sea su personaje aquel que se orienta por el valor de las pequeñas acciones, de la toma de distancia frente a los valores tradicionales, de una política de vida que debe verse, en el caso de Sofía, como una lucha cotidiana.



## II

### Las identidades inmateriales

*¿Expectativa de vida? ¿Distinta de ser un engranaje?*

Marcelo

LA MUESTRA TEÓRICA que integra esta región de las identidades laborales se encuentra compuesta por cinco casos fuertemente demostrativos del desarrollo que toman la industria y los servicios en el presente, y de las identidades que se construyen alrededor de tal desarrollo. Se trata de Eduardo II, Paco, Gustavo, Marcelo y Paula, trabajadores el primero y el tercero de empresas de autopartes; el segundo de una terminal automotriz, el cuarto de una empresa de bebidas gaseosas, y la quinta de una financiera dedicada a la explotación de una tarjeta de créditos.

#### **TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS**

*Eduardo II* es originario de una provincia limítrofe con Córdoba, tiene 26 años, es soltero y ha terminado sus estudios universitarios en Administración. Trabaja en funciones inmateriales, introduciendo un modelo de calidad total en la gestión productiva de una empresa automotriz (ex terminal, actualmente dedicada a la fabricación de cajas y motores).

Trabajo en relaciones sindicales y comunicación interna de la empresa XXX. Entro a XXX en el año 2002 [...] haciendo una pasantía en lo que era capacitación, ahí vimos todo lo que era la capacitación, sobre todo después de la reestructuración. [La empresa] hace una reestructuración en el 2001, entonces a partir de esto empieza una capacitación, sobre todo en volver a involucrar a la gente en toda la nueva realidad que se avecinaba; y a partir de ese momento paso a las relaciones laborales... Específicamente, dentro de relaciones sindicales. Ahí me voy en distintas estadias a Brasil, donde nos capacitamos por un año en períodos de tres meses [...] Volvíamos, aplicábamos, volvíamos, aplicábamos [...] Y así se hizo, hasta que este año, en 2005, paso a ser responsable del personal operativo, que es el responsable de todos los acontecimientos que sufre el personal operativo, o sea el que está bajo convenio dentro de la empresa. Somos un grupo de tres personas que nos encargamos de todo lo que es los acuerdos. [...]

Nosotros nos encargamos básicamente de los acuerdos sindicales, de los problemas sindicales, de los conflictos. Ahora estamos abocados más a lo que es el desarrollo de las personas, la capacitación, detectar las capacidades, y también involucrarnos de lleno en todas las normas que vamos aplicando. En todas las normas nosotros somos responsables de cómo actúa el personal, digamos, cómo actúa la persona dentro de la norma, cómo hacemos para sensibilizarlos, involucrarlos. [...]

Lo más importante que estamos atravesando ahora es que estamos mudando el sistema organizacional. Estamos tratando de ir hacia la calidad total, apostando a lo que es Toyota. Esa es nuestra meta, ellos son nuestros ideales, entonces estamos trabajando con esto [...] Ver cómo nos adaptamos a eso y podemos mudar hacia eso, porque creemos que es lo que nos está dando los resultados que estamos teniendo ahora. [...]

Yo soy contratado a plazo fijo. O sea, los distintos pasos que se tiene el mensualizado... Uno es pasante, luego pasa a ser un contrato a plazo fijo, que bueno, el mío ya hace dos años que tengo a plazo fijo.

Eduardo II sitúa su trabajo en el contexto del mercado de su empresa:

El contexto es muy turbulento [...] por sí mismo [...] Es una empresa muy grande y... Las empresas muy grandes son como gaviotas, digamos... Dependen mucho de factores que

son incontrolables, y que como recursos humanos nos cuesta manejar. Uno que está adentro lo puede llegar a entender, pero es muy difícil hacérselo entender a los demás, o sea, hoy por hoy, si un auto sale 100 dólares más barato de producción en Brasil y se va a Brasil, y, eso a vos te deja abierto de manos... Hoy por hoy somos competitivos, pero hasta cuándo seremos competitivos, no lo sé.

La crisis recurrente es parte del horizonte de la industria; es, podría decirse, un mecanismo de reproducción ampliada bien aprendido:

La empresa viene haciendo ciclos muy pronunciados, ahí en la empresa se habla de los [...] ciclos de la historia automotriz, de los 10 años de vida de la industria, cada 10 años se produce un bache muy importante. Nosotros por suerte ahora estamos en los 10 años buenos, estamos en crecimiento [...] Después se viene una reestructuración muy fuerte, y la gente queda marcada... Pero todavía se vive el estrés, por más que nosotros tenemos programas productivos hasta por 10 años más, el estrés [...] se siente mucho, sobre todo en el personal jornalizado.

A nivel organizacional, la empresa intenta seguir los pasos del toyotismo, para lo cual pone un fuerte énfasis en programas cuyo objetivo es el logro de cambios en la cultura obrera:

En la excelencia, en el trabajo en equipo, en las células de trabajo, en alejar el pensamiento de que el operario es un aprieta-botones, digamos [...] Nosotros estamos tratando de moverlo a un operario que sea responsable de todo lo que es ambiente productivo, de preocuparse también de que si no me está llegando un material. Y sobre todo, estamos trabajando en los grupos de resolución de problemas. [...]

Lo que tratamos de hacer nosotros, con planes de capacitación permanente, es involucrar a la persona en todo lo que hacemos. El operario que nunca fue involucrado, sino que era su jefe el involucrado, lo estamos involucrando, y tratando de cambiar también la figura que tenía Personal en la planta, digamos, de pasar de ser un “echa-personas” a una persona que acompaña. Tratar de desarrollar y sobre todo de aplicar el tratamiento de “estamos todos juntos por esto”, y tratar de lograr lo mejor posible. Y, por qué no, dar empleo para toda la vida. Siempre nosotros hacemos el hincapié en cuando la persona se vuelve un buen empleado, un buen trabajador, a la empresa se le hace muy difícil echarlo.

No obstante la positiva descripción del proceso de mutación organizacional, Eduardo II muestra los límites que interpone el contrato precario a la introducción del toyotismo:

Lo que queremos es que la persona se involucre, pero la relación contractual por más que uno le jure y le perjure que es un empleado normal, a la persona el contrato también le pone una barrera. Entonces con eso estamos en un plan de capacitación de 16 días, donde se trabaja mucho sobre eso [...] En el toyotismo es necesario que la persona se sienta parte de todo el sistema. Si la persona se siente como que las cosas son ajenas a él, como que la calidad es ajena a él, que la seguridad es ajena a él, que el ambiente es ajeno a él y que es la empresa la que se tiene que responsabilizar por eso, es algo que nos complica a todos.

Prometer a los empleados trabajo para toda la vida es la estrategia de la empresa, pero su incumplimiento representa una suerte de talón de Aquiles respecto del tipo de organización y de las relaciones laborales que la empresa aspira a lograr. Esta es la lúcida interpretación que nuestro entrevistado relata con detalle, apelando a su propia experiencia:

En mi caso también se siente el estrés, porque primero nos ata una relación contractual que es débil, el contrato a plazo fijo es débil, y si bien uno se siente avalado por sus resultados y por lo que hace día a día, y no sabés hasta qué punto podés ser prescindible o no. El hecho de que nos digan: “Sos importante”. Pero nadie es imprescindible, eso te quita la seguridad y uno con la seguridad puede construir otras cosas y se asienta de otra manera en la organización; y aunque parezca en vano, un contrato, un papel apoya mucho eso. [...]

Una efectivización sería un golpe de entusiasmo y de motivación importante, porque es, digamos, el empujón final que nos falta [...] para sentirnos verdaderamente dentro de todo este mundo de la empresa.

En relación con lo anterior, nuestro entrevistado describe los tipos de contrato en la organización:

El 60% es jornalizado efectivo y el otro 40% es contratado eventualmente. Tenemos [desde] contratos eventuales de un año y medio a contratos eventuales de un mes, o sea, hace un mes que entró la persona, porque hay personas que, bueno, se hizo la evaluación de desempeño [...] Hay como tres estadios, digamos, o personas que no dan con el perfil, que se tienen

que ir porque no se han adaptado, que siempre se hace a los 6 meses, personas que si bien dan con el perfil todavía no demuestran ese compromiso como para pasar a ser la empresa, y personas que pasan a ser la empresa; entonces hay personas que mucho tiempo están en esta posición dos.

Eduardo II entiende que esto se enmarca en relaciones conflictivas entre la empresa y el sindicato que, si bien están cambiando, cuando ocurren pueden traer consecuencias que, a su juicio, rozan la falta de ética:

Muchas veces cuando están los problemas entre el sindicato y la organización se decide por x motivo, o sea, es una disputa de poder, quién es el más poderoso [...] El sindicato toma medidas de paralización, muestra su poder, y la empresa también muestra su poder. Entonces, ¿qué hace la empresa? Echa un grupo, entonces eso, a veces, estas disputas de poder rozan la falta de ética, porque vos decís ¿hasta qué punto esa persona merece ser despedida por cosas que no le corresponden o simplemente por defender algún pensamiento o algo?; y bueno, entonces en busca de la paz social dentro de la organización, y en que esas luchas de poder no dejen heridos, siempre se trata de evitar esas cosas, pero muchas veces no se pueden evitar.

Los cambios que Eduardo II menciona estarían relacionados con transformaciones no sólo en los obreros, sus creencias y visiones, sino también con una nueva actitud de la empresa:

Yo creo que está cambiando porque los sindicatos, si bien todavía existen los viejos dinosaurios, el sindicato también está, por lo que yo veo, viviendo otra causa. O sea, para mí los sindicatos están perdiendo mucha representatividad, entonces las personas ya no, muchas veces no encuentran en el sindicato ese resguardo, esa seguridad que encontraban antes. Uno habla con la gente grande de motores y ellos dicen también que el sindicato ha perdido mucho poder, porque antes el sindicato era como, o sea, “yo estoy en el sindicato soy intocable”, y hoy ya mudó eso. El sindicato también está comprendiendo que hay cuestiones que, por esta famosa regla de competitividad, que muchas veces uno no las entiende, porque verdaderamente no entiende por qué un país es más competitivo, menos competitivo, simplemente por analizar el costo laboral. El sindicato también está viendo que tiene que participar de otra manera, más activo pro empresa, y que la empresa está valorizando mucho más los trabajadores, que

antes no lo hacía. Están como mudando las dos cosas a un plano superior.

Eduardo II señala que la empresa, a través de sus diferentes áreas, está de algún modo reemplazando al sindicato en la provisión de soluciones:

Uno tiene que volverse un poco un representante de las personas [...] Uno tiene que ser un referente. Nosotros siempre le decimos que, ante cualquier problema que tengan, se nos acerquen... Cuando yo entré a Personal, personal jornalizado no entraba, tenía que tocar la puerta, se lo atendía detrás de un mostrador [...] En este momento la persona tiene abiertas todas las puertas, no importa el rango que invista [...] Es más, nosotros dentro de Personal [...] estamos al fondo, nosotros tenemos una oficina en la planta que es donde trabajamos hasta las 2 de la tarde, que es donde está el personal jornalizado y después nos vamos a la oficina a terminar todo lo que son los programas.

Nuestro entrevistado piensa que las creencias en la acción sindical combativa están perdiendo peso:

Hasta la gente yo veo que está reacia a los métodos violentos, no le gusta el hecho de tener que parar, el hecho de las medidas de fuerza, porque me parece que vieron como que hay otra realidad, digamos, que detrás de todo eso salen ellos heridos, que siempre salen perdiendo y no hay soluciones de fondo. Entonces esta relación de poder me parece que está evolucionando, me parece, a un equilibrio más cooperativo entre lo que es el sindicato y la empresa.

El relato transcurre luego por la descripción de la heterogeneidad de las relaciones de trabajo al interior de la empresa:

Tenemos una planta que es totalmente no participativa, que es la planta X1, y tenemos una planta que es muy participativa, que es la planta X2, que es la nueva planta que surge en este último tiempo. Nosotros estamos mudando de pensamiento, o sea, estamos apuntando a un pensamiento más de “círculo de calidad”, de la “calidad como base”, y no la calidad, que con el hecho de calidad no justifica el tema de los costos, calidad y costos. O sea, se hacen las cosas bien de una sola vez, sin tanto retrabajo. Necesitamos otro pensamiento en la gente, porque la gente tiene que participar constantemente, porque la calidad es una mejora continua y esa mejora continua no la puede ver una persona siempre, porque la persona se involucra con el sistema y no lo ve.

Respecto del control de la producción, y en relación con los distintos productos de la empresa, el entrevistado señala:

Estoy pensando en los indicadores de calidad. Los indicadores de calidad son mejores en X2 que en X1. Y otro punto muy importante, nosotros medimos otro factor muy importante que es la participación. Nosotros tenemos distintos programas... En este momento está el programa de la seguridad, está por salir el programa de la calidad, y tenemos uno [...] que es el Plan de Sugerencias y Mejoras. La participación que tienen los programas de la planta X2 es mucho más elevada que la participación que tiene la gente de X1.

Para nuestro entrevistado, la diferencia de procesos repercute, no en la calidad, sino en los costos:

En la planta X1 se hace muchísimo más retrabajo que en la X2, entonces el producto siempre es bueno [...] Pero, para llegar a ese producto, creo que el trabajo es muchísimo [...] Por eso estamos mudando de pensamiento, y que los errores se resuelvan en la línea misma, por eso implementamos lo que llaman una experiencia de los 5 pasos, que se basa en que la persona misma en primera instancia busca las causas.

La confianza en el operario, en su capacidad y responsabilidad, es parte de los cambios que se busca introducir con el fin de alcanzar mayor calidad, y también para promover una mayor valorización del operario:

Nosotros le hemos dado la potestad a la persona –que ese fue el cambio más importante– de parar la línea. Hoy una persona que sabe que un producto o un componente está saliendo mal, él tiene la autoridad para parar la línea [...] Nosotros confiamos que el que más conocimientos tiene del proceso o de una operación es el operario, es el que tiene que decidir en estos casos.

Entre las diferentes plantas –participativa y no participativa– el nivel de salarios no cambia porque se trata de un solo convenio colectivo:

Lo único que nosotros estamos tratando de hacer es a fin de año un bono anual por los resultados, por desempeño. Entonces, en base a la evaluación de desempeño, que la venimos haciendo en el año, marcar esa diferencia. Lamentablemente no podemos hacer un trato individual por la masividad que hay. También te ata un poco de pies y manos para hacer estas retribuciones, porque cualquier medida que nosotros tomemos

sobre esto se sienta como base para incorporar en los convenios colectivos siguientes, entonces cuando uno aplica, le da algún premio a alguno, y bueno, el sindicato va a pelear para que ese premio se haga extensivo a todos, cuando el premio lo que quiere es diferenciar. [...]

Lo que estamos aplicando nosotros son programas motivacionales que apuntan a los premios simbólicos, que si bien no nos involucran con el sindicato, nos dan un apoyo para la persona.

*¿Por ejemplo?*

El premio al mejor compañero. Entre ellos mismos eligen al mejor compañero de las líneas, y la empresa le regala un fin de semana en cabañas, en donde ellos elijan en todo Córdoba, pero el premio se lo entrega la propia línea. Tenemos los programas de los jefes de los programas, que [...] según el desempeño del jefe que tiene, o sea, ellos tienen planillas, detectan un problema en la seguridad, dicen: “Bueno, hay un guinche flojo”, entonces pone “Hay un guinche flojo”, lo visan, nosotros lo analizamos, decimos: “Sí, es una buena medida”, lo implementamos, entonces por eso el tipo tiene un premio, que tiene una escala, desde una billetera hasta llegar a premios monetarios. Tenemos la revista de la empresa, que es una revista que refleja todos los [...] buenos actos que hacen las personas. Por ejemplo, una línea está mejorando todo lo que es limpieza, orden, entonces cuando la línea avanza [...] y eso se refleja en la revista, se les paga un asado, comen todos juntos, se juntan con el director para ver qué problemas tienen. Solamente los jefes de programas todos los meses tienen una reunión mensual con el director de la producción, donde comentan “Bueno, tenemos problemas en esto, en esto”. Y en esto, que les ha costado hasta el puesto a jefes, jefes que no han dado la real importancia que tenía el problema para nosotros; y bueno, se los ha desvinculado por el hecho de que no... O sea, hoy queremos [...] que el personal jornalizado se sienta con poder [...] pero un poder bien, digamos, un poder para hacer cambios, no para joder, tomar la fábrica, para pararla, para no trabajar.

Respecto de los trabajadores de la “planta no participativa”, los más antiguos, nuestro entrevistado señala:

Y, ahora las relaciones son buenas, pero siempre hay ciertos vicios que tienen, digamos, la cúpula sindical en este momento

de la empresa es una cúpula vieja, es una cúpula de muchos años de fábrica [...] que le cuesta involucrarse en estos cambios. Por ejemplo, ellos nunca concurrieron a ninguna capacitación... Durante el 2005 se empezó a dar una capacitación, casi 80 mil horas de capacitación, normas de calidad, normas de seguridad, normas GS, de programas y la seguridad, nadie se involucró... Ningún delegado postuló nunca a ninguna capacitación, eso muestra también el perfil que tienen ellos hacia el cambio. Son muy reacios al cambio, y eso muchas veces choca contra la filosofía que estamos queriendo hacer ahora. Nosotros necesitamos mudar urgente a un nuevo pensamiento, que toda la planta sea homogénea, sea capaz de resolver conflictos, problemas.

Esto tendría su explicación, según Eduardo II, en perfiles personales y grupales diferenciados:

Y bueno, básicamente el perfil de trabajador de... El más antiguo, digamos, el que viene de la vieja data, es un perfil de un trabajador más mecanicista, poco involucrado, poco interesado [...] hacia las nuevas propuestas, es muy difícil de motivar desde lo simbólico, lo único que lo motiva es lo económico, o sea, si no hay un acuerdo sindical salarial no sirve. Por ejemplo, para el día de la madre siempre regalamos algo, se regaló todo un set de belleza para las madres con el logo de la empresa, entonces el comentario de la planta X1 [fue]: “Para qué nos regalan estas pelotudeces, en vez de aumentarnos el sueldo”, mientras que en otros lugares se recibió muy bien: “Mirá cómo la empresa se acuerda de todos los integrantes, no solamente de mí que soy el que trabaja”. [...]

Están muy sensibles. Cuando firmamos los ingresos a la planta X1, porque los ingresos muchas veces se dan en muchos lugares. Muy sensibles al hecho de tener que capacitar una persona, porque los otros tenían la capacitación dentro del aula, el teórico. Muy reacios a la gente nueva: “Estos pendejos me vienen a robar el laburo”.

En cuanto a los salarios, comenta:

El promedio de lo que es la empresa, el promedio, que siempre [...] se toma es la categoría 2, la categoría más poblada [...] está en 2.100 pesos... Cobran, te puedo asegurar, más que nosotros. Yo estoy cobrando 1.800 pesos.

*¿Es acorde el salario a la actividad que vos hacés?*

No, no, estas son siempre las grandes discusiones que tengo. Yo creo que si soy un organismo de control... Si yo mañana digo: "Paren una línea" la van a parar, porque ellos verdaderamente confían en mí, o tienen que hacer esto y esto [...] Gano menos. Creo que la producción tiene que ganar bien porque es la que nos da de comer a todos, pero también dentro de la producción, como dentro del personal, hay distintos niveles. ¿Cómo se explica que el responsable gane menos? [...] Yo tengo muy poca antigüedad y eso un poco juega en contra, y otro tema es que, digamos, la negociación, el salario de los jornalizados, se ajusta, mucho más que por inflación, por el poder del sindicato, en cambio los empleados no tenemos ningún ente representativo que diga: "Bueno, por lo menos tenemos que aumentar por la inflación".

*Paco* tiene 35 años y una larga experiencia en una terminal automotriz transnacional. De acuerdo con su relato, este ha sido y sigue siendo su único trabajo:

Y hace como 15 años [...] tenía como 19 años, 14 años hace. Yo comencé en la línea de producción, trabajando como operario [...] Ahí duré aproximadamente un año, estoy tratando de hacer memoria, porque todo esto, imaginate, hace tanto... Ahí como operario estuve un año hasta que tuve la suerte de ser elegido dentro de un grupo para comenzar a hacer controles sobre el auto, o sea, pasar a ser inspector. Después como inspector estuve varios años con la suerte de pasar por todos los sectores de fabricación del auto, o sea, ser inspector en todos los puntos finales de fabricación del auto, eso me llevó a tener muchos conocimientos sobre el auto, sobre los procesos, sobre toda la calidad del auto, y después de ahí, bueno, tuve también la suerte de, cuando se desarma el departamento ese, se divide en dos, una parte de gente se va para calidad. A mí me eligieron para entrar en calidad, y otra parte vuelve para fabricación [...] Y ahí estuve en calidad haciendo auditoría de autos ya terminados, punta de línea... ¿Cuánto tiempo habrá sido? Como cinco, seis años más o menos. Después [...] ya me hicieron líder de grupos, o sea, yo era el líder del grupo... Después tuve un viaje, no... Primero me hacen, cuando abren el tercer turno, me hacen supervisor en tercer turno [...] Después, ahí habré estado como cinco meses, seis meses, se me da la oportunidad de ir a Brasil, estuve trabajando en Brasil

un año y medio, capacitando gente en Brasil para que hagan la tarea que hacíamos nosotros y, bueno, después volví y tengo a cargo el grupo este de auditores de proceso y de producto.

Su trayectoria le permite a Paco analizar los momentos de crisis de la industria a la que pertenece:

Lo negativo es [que] la empresa era una empresa líder, una empresa de punta, donde el empleado siempre estuvo muy bien pago. Diversas circunstancias, que sé yo, el país, o lo que vos quieras decir, nos llevó a una situación de ya no estar en la punta, sino los autos importados hoy ocupan toda la punta, no se vende el auto nacional como primer auto. Entonces toda la cantidad de autos importados que entró y todo eso se llevó a perder mucho mercado y por supuesto a la empresa a ir bajando su producción y su capacidad. Pero hoy, este año sobre todo, hemos recuperado muchísimo y creo, yo veo esto con buenas perspectivas, creo que puede empezar hasta a mejorar.

Respecto de su área y del tipo de organización del trabajo, Paco relata:

Yo tengo a cargo un grupo de gente que hace auditorías internas [...] sobre los procesos de los autos, del proceso de armado del auto [...] en toda la planta, soldadura, pintura, montaje también y también tengo a cargo un grupo de gente que desarrolla auditorías sobre el producto, o sea, sobre el auto terminado, nivel de auto terminado, y tengo una sola persona también que está a cargo mío que es el que hace la liberación final del vehículo, todo auto tiene que pasar por él para verificar que todos los procesos hayan sido cumplidos, todo el proceso de sellado de tarjeta esté cumplido para poder ser [...] vendido. [...]

Mi trabajo fundamentalmente se basa en la animación de resultados, o sea, si bien yo no audito, no trabajo haciendo las auditorías, sí trabajo mucho con los resultados de las auditorías. Cuando tenemos algún problema, buscar a los involucrados [...] para que se pongan a trabajar sobre el problema hasta que busquen una solución [...] Siempre emitir los informes de resultados, mostrar día a día el avance que van teniendo todos los resultados de las auditorías, ir mostrando la calidad que tenemos sobre los procesos y los productos, o sea, la tarea mía es animación sobre resultados. [...]

Animación significa presentar los resultados, ya sea [...] distintas formas, métodos que se utilizan, y animar la resolución

de los problemas, animarlos, yo no resuelvo, yo no analizo el problema, cuál es la causa, sino que animo a las personas para que ellos trabajen sobre ese problema [...] Es juntar a las personas adecuadas que conozcan sobre el problema, es mostrarles el problema y hacerlos trabajar para que ellos busquen cuál es la solución. Primero, fundamental, ver si ese problema es puntual o es repetitivo y en base a eso se jerarquizan [...] las prioridades para poder dar solución a los problemas que realmente podamos tener riesgo de que [...] vayan hacia los clientes.

En esta descripción se distingue la misma búsqueda que se desarrolla en la empresa donde Eduardo II trabaja: resolver los problemas en el proceso, evitar los retrabajos, controlar los costos de producción.

Paco compara de la siguiente manera el trabajo material de un operario y su trabajo inmaterial en temas de calidad:

Son dos cosas muy distintas [...] Uno es un trabajo físico y el otro digamos que es más mental. O sea, yo si bien hoy no utilizo el físico para hacer el trabajo, te aseguro que vengo más cansado a mi casa que si lo hiciera [...] El estado mental... A veces se complica más, el estrés, trabajar con problemas específicamente y tener que hacer trabajar gente, en donde le tenés que decir: "Che, este es moco tuyo, vos lo tenés que arreglar". Es obvio que vos cuanto más responsabilidad tenés, más es el desgaste que hacés.

Nuestro entrevistado valora la experiencia de trabajo, más allá de las condiciones salariales:

Mirá, acá hay que hacer valoraciones de todo tipo [...] Económicamente yo creo que no [fueron muy buenos] estos 15 años porque en una empresa que en su momento era líder [...] una expectativa de trabajo y el cargo que tengo tendría que haber crecido mucho más rápido económicamente [...] En cuanto a digamos [...] a lo personal yo te puedo asegurar que los conocimientos que adquirimos ahí adentro, la capacitación que tengo en estos momentos gracias a ese trabajo es muy valorable, muy valorable, o sea, por un lado no soy bien reconocido cuando es el momento de recibir el sueldo, pero la capacitación que tengo no la lograrás en cualquier lado.

El ascenso en la organización implicó para Paco la pérdida de soportes colectivos como el sindicato, a pesar de no ser valorados estos apoyos por el entrevistado:

Cambiar la posición de operario a mensualizado [...] de operario a empleado [...] Vos perdés el gremio, perdés un montón de cosas [...] No sé si te representan, porque el gremio a veces te representa y a veces no, pero perdés el derecho de poder [...] imponer tus opiniones, perdés el derecho de... O sea, acá se hace lo que te dicen, nada más. [...]

Para mí el ser representado gremialmente no tuvo mucha importancia, cuando yo era jornalizado [...] más bien siempre me valía de mí mismo para poder... lograr ascenso, lograr... aumento de sueldo, nunca tuve nada de parte de un gremio... puntual en esa época, o sea que yo no te puedo decir que haya un cambio o no [...] Para mí sigue siendo lo mismo.

Paco caracteriza bajo parámetros competitivos las relaciones de trabajo:

Mientras vos más en contacto estás con la gente, más la conocés [...] Acá hay un punto que para mí es clave, vos entrás a trabajar y en un trabajo nadie es tu amigo [...] Cuando se mezcla la plata en tu trabajo, nadie es tu amigo, vos tenés que saber diferenciar esa, digamos, esa posición. Pueden ser compañeros, buenos, malos, mejores, pero amigos, en el trabajo, cuando [...] hay algo económico de por medio... Y si pueden joderte [...] a vos para poder ocupar tu lugar, lo hacen.

*¿Vos estás viviendo competencia y rivalidad?*

Sí, sí, eso se ve a diario, eso se ve a diario, siempre, siempre, siempre, en todo momento. Ahora, antes, hace mucho, o sea, siempre es eso [...] Cuando se trabaja en una empresa así grande y cuando hay tanta gente empleada, yo la describo que es como una selva, o sea, acá a veces se impone la ley del más fuerte y el que mejor grita o el que mejor pisa, o sea, todo eso vos te tenés que saber cuidar y saber [...] cómo te relacionás. Hasta a veces te tenés que cuidar de lo que hablás, o sea, porque hay gente que usa lo que vos hablás en otro sentido.

*¿Este tipo de vínculos se ven ahora en tu actual puesto más que cuando empezaste como operario?*

No, yo creo que... Se ve en todo, no, en todo momento, no hay cambio, no porque hasta de operario es, por dar un ejemplo: "Ese trabajo me gusta más porque es más piola". Entonces te hacen algo para quedarse con tu trabajo, o sea, siempre se ve en todo momento.

*¿Y fuera de la empresa, cómo es tu vida social, tus relaciones próximas?*

No, fuera del ámbito de la empresa, si vos sabés elegir tus amistades y por suerte creo que no me he equivocado, hasta ahora nunca me he equivocado [...] No, en ese sentido para nada.

Paco alude asimismo a la reestructuración que tuvo lugar durante la última crisis:

En el año ochenta y... Perdón... Entre 2000 y 2001, pasamos de ser 150 personas a 40, o sea, mucho menos de un tercio en el sector nuestro. Son cosas que te marcan porque hay personas, por ejemplo, que no se preocupan por su trabajo [...] y que si quedan afuera de la empresa vos decís: "Bueno, se lo buscó". Pero realmente había personas muy buenas que se preocupaban mucho y que lamentablemente hubo que decidir porque este tiene un negocio afuera y este otro no, va a tener que quedar este [...] O porque este tiene seis hijos y este tiene uno solo y cómo va a hacer para darle de comer a seis hijos. Son momentos difíciles, son momentos difíciles y, bueno, a nadie le gusta.

*¿Se consideró todo eso?*

Sí, sí, se consideró y me tocó considerar, o sea, yo también tuve que elegir, son cuestiones... Que digamos que te marcan, que se sienten.

*¿En una empresa como la que estás, en un puesto como el que estás, hay que ponerse la camiseta?*

Una cosa es ponerse la camiseta y otra cosa es hacer bien lo que vos tenés que hacer, son dos cosas diferentes. Vos podés ponerte la camiseta, pero ser incompetente a la hora de hacer tu tarea. O sea, son dos cosas diferentes [...] ¿Se juntan las dos cosas? Mejor. Yo, por ejemplo, si primero llevo puesta la camiseta y aparte creo que hago bien mi trabajo son dos cosas que van aparte. Si se complementan, magnífico.

*Gustavo* es un joven miembro de una empresa de inyección plástica para fabricación de autopartes.

Yo iba al secundario que eran tres años ciclo básico y tres años la especialidad porque era un colegio técnico [...] Pero

entonces, por inquietud mía, me busqué un trabajo medio día para tener unos pesos y no tener que pedir en mi casa. Aparte porque mis compañeros del cole, con los que yo me juntaba, empezaban a trabajar en una cosa, en otra, y entonces empecé a buscar un trabajo y conseguí con un hombre cerca de casa que tenía tapicería y yo no tenía ni idea y fue al principio ayudándole, trabajaba cuatro horas a la mañana, y la verdad que me gustó, porque... Te empieza a dar una independencia económica, yo me olvidé de pedirles guita a mis viejos, me arreglaba con lo que ganaba yo y listo para todo, y ahí trabajé todo el [año]. Y cuando empecé el último año del secundario, ahí ya mi viejo me consiguió un laburo. Porque estaba todo el día al vicio [...] Ahí en la esquina de mi casa, era un laburo piola, una herrería donde hacían todas aberturas de aluminio, ventanas, ahí empecé y trabajé todo ese año, hacía de todo un poco, medio me tenían como chico de los mandados, compraba aquello, yo sabía manejar y me daban la camioneta y me iba a comprar lo que hacía falta de material y la idea de ese trabajo era juntar plata para pagarme el viaje de estudio a Bariloche y con ese laburo me pagué el viaje de estudio. Y cuando llegó fin de año [...] me dice mi viejo: “No laburés más, andate a Bariloche y empezá a estudiar para el cursillo y una vez que entrés a la facultad [...] después te buscás algo que te permita estudiar”. [...]

Así fue. Me fui de viaje de estudio, volví, me puse a estudiar para el cursillo de ingreso a abogacía y me fue bien. Y una vez que estaba adentro de la facu me puse a buscar trabajo, algo más serio. Lo otro que había tenido eran trabajos así nomás, trabajos en negro, era algo muy para tener unos pesos y nada más. Así que después empecé a buscar algo más serio y algo que me permitiera estudiar, era muy difícil encontrar algo medio día de seis horas así que conseguí un trabajo de jornada completa en la fábrica donde sigo ahora y desde ahí empecé. Entré como operario, es una fábrica de inyección plástica, se hacen autopartes y hay partes donde se hacen las piezas y otras donde sólo es línea de armado y yo entré a una de esas líneas de armado y siempre estuve haciendo ese trabajo, línea de armado, línea de montaje. [...]

Hace un tiempo a mí me eligieron para pasar al departamento de calidad, tipo inspección. Y después, por una causa de falta de personal en producción, más sobre todo en el puesto en donde había estado antes y ahora, el año pasado en

septiembre volví a calidad, teóricamente definitivo y ahora estoy haciendo eso.

Gustavo vivió, en su primer trabajo “serio”, las consecuencias de la crisis económica que comenzó como recesión en el año 1998:

Ahí entré en el 98 y hemos pasado épocas malas, por la crisis que sufrió el país, que sufrió mucho la industria. Nosotros por tiempos estábamos suspendidos, yo en ese tiempo no tenía mayor compromiso, más que trabajar para mí y estudiar, así que cuando me suspendían me venía bien porque estudiaba y los días que estábamos suspendidos nos pagaban el 40% de todo el día [...] Y fue una época, fue mucho tiempo que estuvimos así y yo tuve suerte, va... Yo y varios que entramos juntos en el 98, porque, supongo que en todas las fábricas será lo mismo, no conozco mucho, pero hay gente que ya llega un momento que cumple su ciclo y se van y los echan.

La situación laboral se presentó inicialmente conflictiva. Gustavo debió vivir el desempleo de muchos:

Los echan para renovar, para cambiar un poco el aire. Anteriormente cuando abrieron la fábrica en el 96 y toda la gente que entró era sin estudios, no había mayor exigencia, nada más que fuera a trabajar [...] Y en la época que entré yo pedían que fueras de escuelas técnicas y ahí cambió un poco el ambiente. Es más, cuando me hicieron la primera entrevista a mí me decían que lo que querían era cambiar un poco el ambiente porque no era un buen clima adentro.

En la percepción de nuestro entrevistado, el problema pasaba por las nuevas exigencias de las terminales, que presionaban por una renovación de sus proveedores y por un cambio en la actitud de los trabajadores más antiguos:

Fue en esa época que las terminales, en ese tiempo que yo entré, Renault era el cliente más grande que tenía la fábrica, se empezó a poner muy exigente en cuanto a normas de calidad, todas esas cosas, y lo que necesitaban era capacitación, a los operarios había que capacitarlos y ellos consideraban que había gente que no iba a poder ser capacitada en todo eso o que no iban a querer o que no iban a colaborar en todo eso. [...]

La cosa es que desde que yo entré hasta el día de hoy la fábrica cambió muchísimo, creció muchísimo, y yo creo que fue a causa de eso, porque si bien hay departamentos implicados

en todo lo que es norma de calidad, la gerencia, ingeniería, calidad en la parte de producción que son los operarios es muy importante. [...]

Pero así y todo hubo una gran crisis de trabajo, suspendían gente, echaban gente. Y yo y varios más de los que entramos en esa época quedamos porque todos los que ellos creían que no iban a poder estar ahí adentro los fueron echando.

En tono justificativo, Gustavo agrega:

Una limpieza que tenían que hacer... Una limpieza, no sé cómo llamarlo, tenían que echar gente que ellos creían que no iban a poder andar, que no es por desprestigiar otras fábricas o empresas pero en otros lugares quizás sí, pero ahí no porque iba a haber mucha exigencia, no era trabajar y nada más.

Respecto de las exigencias sobre los procesos de trabajo, señala nuestro entrevistado:

Parte de las exigencias [...] es que tengas un sistema de trabajo que esté bien armado, que sean procesos confiables, vos decís: "A tal empresa le vamos a dar que nos haga tal cosa", y vos sabés que esa empresa es confiable, no sólo en que te va a entregar la cantidad de piezas que te hacen falta todos los días, sino que [lo] es en cuanto a la calidad, y llegar a la calidad en todos esos procesos es lo que más cuesta. Es un trabajo muy duro y aparte de todas las exigencias [...] son trabajos muy precisos de cotización de piezas, de poder proyectar no sólo el producto, sino todo el proceso para llegar a ese producto [...] Entonces se capacitó a toda la gente y a todo nivel, desde la gerencia hasta el último operario y todas la áreas, para lograr un crecimiento que se nota, y mucho, en cuanto producción, los negocios que están haciendo, los clientes que tienen.

No obstante, las mejoras productivas no se corresponden con ciertas relaciones de trabajo, ni con mayores niveles de bienestar de los trabajadores, aspectos estos centrales del toyotismo. A propósito de ello, el entrevistado menciona un desajuste en el sistema de premios y castigos:

Hay muchas falencias dentro de todo eso, que para mí es algo muy importante en cuanto a lo humano... No le dan mucha importancia a eso, a ellos les interesa cumplir con los clientes y que las cosas salgan bien y nada más. Por darte un ejemplo, el que hace las cosas bien es lo mismo que el que hace las cosas mal, a veces ni se sanciona al que hace las cosas mal

ni se premia al que hace las cosas bien, quizás se lo premia con una mención. Pero hay una cosa que es más importante, todos estamos trabajando por plata y hay mucha gente que no ve esos resultados y eso genera un cierto disconformismo [...] Y lo que están logrando es que de a poco todo eso se les va a desmoronar porque la gente trabaja desmotivada.

*¿La complejidad diferencial no está reconocida?*

No, no está reconocida para nada, a nosotros nos dicen: “Nosotros pagamos lo que se paga en el mercado”, y está bien, por convenio es eso, pero nosotros hacemos tareas mucho más complicadas.

A propósito de su cambio de funciones, nuestro entrevistado relata las características monótonas de su trabajo inicial de operario y la ausencia total de autonomía en algunos de los puestos en los que se desempeñó:

Todos los días hacés lo mismo, no es lo mismo que estar en una línea de armado. La parte de inyección son máquinas que inyectan piezas, se le hace una operación a la pieza pero todos los días se hacen piezas distintas, entonces la gente de inyección medio que varía, y yo siempre lo mismo, entraba a las siete de la mañana, me iba a la línea y ahí trabajaba, trabajaba hasta las cuatro y me iba a mi casa y al otro día lo mismo. [...]

En la línea de armado somos un grupo y trabajamos y trabajamos, y decimos: “En el horario que se van a comer los jefes paramos un rato, descansamos, charlamos, vamos al baño”. Un rato, y después largamos de nuevo y el tiempo lo manejamos nosotros. En cambio las máquinas tienen supervisor, te largan la máquina, que sale como un robot, te saca las piezas y no podés dejar la máquina sola, si querés ir al baño tenés que llamar al supervisor que te llame a alguien que te releve [...] Es más complicado, ya ahí no manejas vos el tiempo. [...]

Entre los operarios de línea se arma un vínculo muy grande, es más, mientras trabajás conversás y te hablás todo.

Respecto de su trabajo en el área de calidad, el entrevistado afirma:

Hago el proceso de control, está la planta y vos estás controlando los procesos directamente, te das una vuelta, ves que salga todo bien, si hay algún problema los operarios me buscan a mí, me dicen: “Che, mirá, está saliendo tal cosa”, y tratamos de arreglarlo... O decimos: “Esto va”, y tenés que tener

el criterio, eso de decidir, si eso va o si eso no va, y eso por ahí es muy difícil. Sería fácil si trabajáramos colgados con el tema de las cantidades pero hay mucho apuro y hay veces que viene el gerente de logística porque está apurado porque necesita enviar piezas y vos decís: “No, esto está mal”. Y te dice: “No, tratá de seleccionar los mejores”. Y ahí es adonde más te pesa la responsabilidad esa, porque depende de vos si eso va o no va, vos sos el que ponés el sello, y cuando hay un reclamo de allá del cliente de tal pieza, la liberó tal auditor [...] Ahí te bajan la cana a vos. Yo sigo trabajando de la misma forma, trato de hacer las cosas bien. Y bueno...

*¿A quiénes se echa primero?*

A los solteros, cuando había que suspender a gente suspendían a los solteros. Yo pedí que me suspendieran porque me convenía, porque estudiaba, me quedaba en mi casa y me pagaban el 40%, y en ese tiempo no me importaba porque la prioridad la tenía la facultad.

Cuando sobrevino la crisis y se redujo el personal, se incrementaron las horas extra para los trabajadores:

Mis amigos me decían: “¿Cómo no hacés horas extra?”. Y sí, los poquitos que trabajábamos ahí teníamos muchísimo trabajo. Yo no hacía muchas horas extra, yo las hacía cuando me pedían [...] Porque no me llamó la atención trabajar tanto y hacer horas extra, le daba más importancia a otras cosas, al tiempo libre, quizás, y no estar metido ahí adentro. Pasa que, por ahí, los fines de semana cuando vas a trabajar son turnos de doce horas, no hay tres turnos de ocho horas sino dos de doce.

Un hecho significativo en su vida laboral ha sido el cambio de operario a empleado de calidad. Este paso ha significado un reconocimiento:

Lo más importante fue el hecho este de ahora que me hayan pasado a trabajar al departamento de calidad. Quizás yo le empiezo a dar importancia cuando muchos chicos nuevos que entran te preguntan que cómo hiciste para entrar a calidad [...] Y yo no hice nada, siempre trabajé de la misma forma, yo no lo busqué, fue algo que se dio solo. Y yo anduve bien desde que entré, no tuve problemas. No sé, ahora cuando viene algo nuevo, algo más complejo, por ahí hay que elegir personal para que lo haga y nos piden opinión a nosotros, a la gente de calidad, y nosotros sabemos los que trabajan

bien, mal... Yo estoy muy tranquilo por mi forma de trabajo por eso y cosas que fueron pasando que yo me daba cuenta... Cosas que me destacaba yo y un grupito, es un plantel de gente que trabaja muy bien, que se ha preocupado en que las cosas salgan bien.

Gustavo señala que su trabajo es gratificante, aunque suponga mucha presión:

Es totalmente distinto, es mucho más cómodo en cuanto al cansancio físico, físicamente no me canso tanto como antes, quizás mentalmente un poco más, por ahí tenés que hacer medición de piezas, que eso es bastante complicado, trabajar con la computadora, es mucho más lindo el trabajo, eso no te lo voy a negar, por ahí se vuelve un poquito jodido, que te pesa la responsabilidad de decidir vos qué sirve y qué no sirve, y tenés mucha presión.

La cuestión de la representación sindical dentro de la fábrica es una cuestión conflictiva que el entrevistado sospecha que está arreglada con la empresa:

No hay representación gremial en la fábrica [...] A los que quisieron hacerlo los echaron, ahí parte del gremio tiene la culpa... Porque no se los protegió en ningún momento a esa gente [...] El sindicato nunca había entrado a la fábrica. Se lo intervino al sindicato de Buenos Aires, se lo intervino acá [...] Y nosotros nos enteramos de eso y nos fuimos a hablar con un grupo de gente, que queríamos que fueran, que había un montón de cosas que no nos gustaban, que tenían que cambiar, que no podía ser que no tuviéramos delegado. Fueron, empezó a ir el sindicato, nos empezamos a afiliarnos todos al sindicato porque nos pedían eso. Nos decían: "Afiliense así nosotros tenemos más fuerza ahí adentro", así que nosotros nos empezamos a afiliarnos y se afiliaron un montón y que cuando vamos a elegir... Los que se presentaron como candidato a delegado los echaron y el sindicato no hizo nada, y después hubo tres chicos más que se presentaron, ellos querían que los echen, porque los dos que echaron sin causa a uno lo indemnizan como correspondía y con el otro se fueron a juicio y después se presentaron tres chicos más [...] Así que murió el tema del delegado, no se habló más del tema. No sé, para mí el tema del sindicato es muy jodido, porque está todo arreglado, porque no pude ser que no haya delegado.

Otro hecho importante ha sido, quizás, el abandono de sus estudios de abogacía, lo cual provoca en nuestro entrevistado una reflexión en torno a la relación entre su experiencia y su elección profesional:

Me jodió mucho dejar la facu, pero yo veía que no lograba nada porque iba a clase y estaba muerto y no podía prestar atención y medio que me dormía y después me sentaba a estudiar y no llegaba nunca y dije: “Basta, me estoy engañando”. Quizás si hubiera terminado y hubiese seguido alguna carrera técnica, tipo ingeniería, me hubiese ido mejor. Por ahí pienso eso, quizás uno acostumbrado a hacer algo tan práctico y yo iba a la facultad que es todo teoría, medio como que me parece que me confundí en la elección de la carrera.

*¿Ha cambiado la relación con tus compañeros ahora que vos tenés que controlar el trabajo de ellos?*

Si, yo los controlo, pero la relación sigue siendo la misma [...] No, yo no me siento más que ellos para nada y ellos tampoco hacen la diferencia esa, yo sigo sentándome en la mesa a comer con los mismos compañeros, hablamos las mismas cosas, los viernes nos juntamos a jugar al fútbol y nadie te hace a un lado porque vos hagas otro trabajo. [...]

Sí, yo cuando tenía mi supervisor, cuando yo era operario y él era auditor y él a veces venía y chocaba muchas veces con nosotros por cómo nos decía las cosas, yo trato de no hacer eso, yo trato de ir bien, de no hacer eso. Como ser una diferencia que yo noto: yo me sé el nombre de todos los operarios, yo no los trato por el apellido, yo voy y los trato por el nombre y hay algunos que van por el apellido y no le dan importancia a eso de saber el nombre. Para mí es muy importante ir y decirles: “Che, Juan, tal cosa”, que decirles: “Che, ¿cuál era tu apellido?”. ¿Me entendés? [...]

Esa forma de decir las cosas cambia mucho y hay gente ahí adentro que no lo entiende, se creen que porque tienen un cargo alto pueden andar a los gritos con la gente y no es así, yo hace poco tuve un cruce con un supervisor de logística por ese tema porque me vino a gritar [...] Yo ahí adentro no le grito a nadie y por más que tuviera un cargo más alto no lo haría, será porque yo viví mucho tiempo eso de ser operario y yo no le faltó el respeto a nadie y nadie me lo falta a mí, con los operarios yo me llevo bien con todos.

Por su parte, *Marcelo* es un destacado profesional –claramente un trabajador intelectual– que se desempeña en una importante empresa internacional, pero que tiene, más allá de tal inserción, una mirada crítica sobre su itinerario laboral y sobre la organización en la que trabaja. El entrevistado relata:

Entré [...] en la empresa en la ciudad [...] en enero del 98 y la oportunidad de trabajo que conseguí la conseguí a través de la universidad [...] Me comentaron que la empresa estaba buscando un analista, presenté el CV y de alguna forma quedé clasificado en un grupo de selección rápido. La oportunidad de trabajo que me incorporó a la empresa también me parece relevante, era un puesto que había estado cubierto por una persona que había sido asignada a un proyecto dentro de la empresa [...] El proyecto consistió en que la empresa había sido comprada en el año 96-97, era una franquicia. [...]

Fui generando una necesidad por integrarme a la empresa porque era de alguna forma la expectativa de entrar a una multinacional con horizontes teóricamente ilimitados para la capacidad que uno pudiera poseer [...] En cuanto me dieron la primera oportunidad acá, traté de entrar. Entré en enero y estuve durante tres meses [...] Los contratos estos de prueba. [...]

De la ciudad [...] fui transferido a [otra ciudad], en una especie de compensación de trabajo que venía haciendo yo de auditor, en donde sistemáticamente tenía que analizar el trabajo operativo que realizaba y se analizaban distintas variables de toda la región. Entonces, bueno, llega un punto en donde yo pido una oportunidad un poco mejor, me ofrecieron esta alternativa de venir a [esta otra filial] a cumplir una misión como la que yo había tenido al inicio en la empresa [...] Soy analista senior de procesos y en este puesto estoy hace un año, antes era analista de control de gestión.

Marcelo hace, a partir de su experiencia, alusión a las lógicas de reestructuración de las empresas y al funcionamiento de la economía:

En el proceso de los primeros 15 o 20 días yo tenía que tener la idea clara y después tenía que cumplir con rigor las condiciones del trabajo. Bueno, así fue como empecé en la empresa, en ese proceso de incorporación a la empresa tuve un elemento de presión extra y que tuvo que ver con reestructuraciones. Imagínense que la empresa estaba recién comprada, estaban empezando a organizar y lo primero que surge en un proceso

de organización después de fusión de la empresa es buscar sacar las funciones duplicadas, centralizarlas en un punto y a partir de ahí tratar de hacer que la estructura sea cada vez más liviana para un mismo nivel de ingresos y creo que esa es una de las fuentes de ganancias de las empresas [...] Entonces al año que estaba en la empresa, llegó una consultora a hacer una evaluación de la estructura que había ahí en [la filial de ingreso de nuestro entrevistado], o a presentar el resultado de la evaluación de la estructura. Y en definitiva comenzó un proceso de desvinculaciones ahí en el lugar donde estaba, entonces el grupo de personas que nosotros éramos debe haber sido reducido en un 30% más o menos. Estoy hablando siempre de empleados de oficina, yo pienso que esa reducción está relacionada directamente con la entrada en productivo del sistema este de gestión o de contabilidad, SAP... Este sistema hacía que muchas operaciones ya no fuera necesario hacerlas localmente, sino que centralizadas, ya no se necesitaban contadores.

En paralelo con lo anterior, el entrevistado considera que la política de recursos humanos busca reducir la resistencia al cambio:

La idea esta de que uno se va aburguesando con lo que hace... Entonces creo esto de que va entrando gente joven como acompañantes hace que haya mayor elasticidad en la empresa como para que si alguien viene y dice: "Ahora quiero que los camiones en vez de salir para adelante salgan para atrás", haya mucha menos resistencia a que los camiones vayan para atrás. ¿Por qué? Porque es importante reconocer que las empresas el problema más grande que tienen es la resistencia al cambio. [...]

Si identificamos a esta empresa como una nueva clase de empresa, si cada vez tienen más información dentro de los sistemas y cada vez necesitan más gente que frente a esa información no quede sin analizar, sino que tenga curiosidad o inquietud para relacionarla con otra cosa, ese es el perfil del nuevo trabajador, que termina siendo el analista que es difícil de caracterizar. No sólo tiene que estar mirando o conociendo los sistemas. [...]

Si hago un análisis así proporcional, hay un grupo del 15% o 20% de la gente que trabajamos en las oficinas, hay dos grupos socialmente muy diferentes dentro de la empresa, que son los operarios de la planta, de los depósitos, que trabajan prácticamente en contacto con el producto, y el grupo de oficina

que terminamos siendo los analistas, que va desde el administrativo contable hasta el gerente de un área de análisis.

En relación con ese marco general de transformación de la gestión empresarial, que se agudiza en Argentina desde la década del noventa en adelante, Marcelo relata:

La estructura se fue reduciendo hasta el 2001, que fue creo el punto culminante de la reducción en donde se terminó cerrando la planta [en la que yo empecé] y se centralizó toda la operación acá [en donde trabajo ahora]. [...]

El rasgo característico de esta empresa es que tiene [...] una oficina de Control de Gestión que es bastante relevante dentro de la organización, estamos en forma permanente tratando de establecer un horizonte, y permanentemente pidiéndole a la operación que se ajuste a ese horizonte que teóricamente es un horizonte de eficiencia exigente. Y después está la otra dimensión de la empresa [...] La dirección de venta tiene que llegar a un nivel de resultados que es con lo que se incentiva al inversionista.

Las relaciones internas no serían de competencia, pero sí estarían regidas por un marcado sesgo individual:

Sí creo que hay una especie de competencia para que le sea reconocido el trabajo que uno hace, creo que hay mucho celo de dejar bien claro que esta planilla la armé yo y que fue mi imaginación la que me ayudó a estructurarlo y que quede bien claro y nadie se confunda con eso. Esa forma de autoprotección es clara.

*¿Sería una especie de derecho de autor?*

Claro, pero eso de procurar el derecho de autor de uno no lleva a que si vos necesitás hacer tu informe y yo sé cómo se hace y vos no tenés ni idea, yo te desestimo y no te presto atención, eso yo nunca lo viví y no me consta que exista [...] Yo personalmente recibí dentro de [...] la empresa esa forma de colaboración y siento un cierto compromiso con cualquier persona que esté ingresando de darle por lo menos esa misma colaboración.

En cuanto a las relaciones jerárquicas, relata:

El contacto entre el gerente de segunda línea y los analistas era bastante regular, o sea, como que en definitiva la función de la jefatura era más de coordinación que de bloqueo de las

relaciones verticales, era como el senior del área, era el que conocía mejor qué era necesario hacer; también era frecuente, esto es frecuente todavía, de que los analistas participen en reuniones en donde estén los gerentes de primera línea de las distintas áreas y haya interacción con los gerentes de la primera y segunda línea, como que en definitiva no existiera una diferencia jerárquica.

La política de recursos humanos de la empresa tiene para Marcelo significados ambivalentes:

Después de vivir varias reestructuraciones veo que en realidad esta empresa uno de los recursos más valiosos que tiene es la renovación generacional [...] Todo el tiempo se busca que se incorpore gente con ideas nuevas con menos condicionamiento de inercia, de experiencia. [...]

Se incorporó un grupo extraordinario, un grupo de gente [...] nueva a la empresa con una estructura de sueldos significativamente más baja que la promedio que tiene la empresa para las mismas funciones. Y entonces cuando el empleado viejo se da cuenta, viejo me refiero en términos de que lleva cuatro o cinco años, de que el sueldo que él está teniendo comparado con el mercado está quedando retrasado, la empresa tiene de alguna forma [...] un recurso ya preparado como para decirle al empleado que está disconforme con el sueldo: “Mirá, andate porque no hay posibilidades de cambiar el sueldo para vos”. Bueno, se está trabajando mucho con esa estrategia [...] como para que la recomposición salarial no sea lo que tradicionalmente podría haber sido.

Al respecto, Marcelo añade:

La información de los salarios es un secreto escondido bajo siete llaves... Entonces de esa forma también se rompe la visión colaborativa o corporativista de los trabajadores. Si yo te pago a vos x, y vos no se lo tenés que decir a nadie porque esto es una cuestión mía y tuya, entonces todo el tiempo tiene la carga interna de que si uno lo llega a blanquear puede tener algún problema. [...]

Un dato interesante es que la mayoría de los analistas estamos fuera de convenio... Significa que no tenemos representación sindical de ninguna clase, no tenemos horas extra. Qué más... No tenemos jornada de trabajo fija sino que tenemos que tener disponibilidad para la empresa las horas que lo necesite.

La modalidad competitiva de organización de la empresa es relatada por nuestro entrevistado en ocasión de la descripción de dos momentos particulares:

Entré en enero y estuve durante tres meses, que creo que son los contratos estos de prueba... Y durante estos tres meses estuve bastante incómodo porque me presionaban bastante para obtener un nivel de resultados mínimo o crítico para asegurarme de que me podía quedar, y recién a partir de esos tres meses empecé a sentirme integrado al sistema, mientras tanto lo único que veía era que estaba en un proceso de evaluación constante.

*¿Qué tipo de presiones?*

La presión era estar dispuesto a trabajar ilimitadamente en tiempo. Estuve... Yo no recuerdo bien si fue sólo en esos tres meses o si fue después también, trabajando jornadas que iban desde las ocho de la mañana hasta la hora que mi jefe quisiera, que en varias ocasiones fue de madrugada [...] Después, otra forma de presión interesante que vivía, que me pedía un nivel de precisión alto, no querían que cumpliera con la función y terminara ahí, sino que fuera teniendo una visión crítica de lo que estaba haciendo y autocorrigiéndome si fuera necesario cualquier cosa que hiciera, cosa de [...] ocupar la menor posibilidad de tiempo posible en el control de la operación por parte de otro.

Un segundo momento tiene que ver con el rol de los analistas:

Creo que los analistas entraron a las organizaciones por dos funciones: para mejorar la rentabilidad del negocio, obviamente, pero para exacerbar la competitividad. O sea, para complementar al gerente en su falta de capacidad de análisis y, en ese proceso de complementación, darle mayor tensión a que los gerentes sean verdaderamente buenos. Un gerente que no es bueno en el corto plazo empieza a tener cada vez mayor cantidad de yerros, y bueno, no duraría lo que hubiera durado sin un analista cerca. El asunto es que... Por ejemplo, los departamentos de Control de Gestión trabajan como torpederos laterales, o sea, nosotros le jugamos en contra a un gerente de logística, por ejemplo, somos los que alcahueteamos al gerente general o al gerente de finanzas que el de logística está cometiendo errores. Entonces, el gerente general o el gerente de finanzas tiene estos analistas para que a los otros gerentes

les encuentren errores, por un lado, y les ayuden a que sean cada vez más competentes... Y por otro lado se construyen “espacios de lealtades”, lo que está pasando últimamente es que los gerentes operativos están construyendo sus estructuras de analistas como para que les generen esa defensa para que los otros analistas no les encuentren los problemas y ellos los descubran antes.

Respecto de la capacidad del gerente, señala:

El rasgo característico es tu capacidad de simplificación, de síntesis... Y fijate qué contradictorio, que para ser un buen analista tenés que saber analizar, romper las cosas en partes más chiquitas, pero solamente vas a priorizar y te vas a convertir en gerente si sos sintetizador, si de repente de las 50 cosas sabés encontrar las tres importantes y simplificar el proceso comunicativo como para que el mundo se dé cuenta de por qué son las importantes.

Marcelo ha vivido significativos momentos en su corta trayectoria de trabajo:

Yo trabajaba con mi familia, mi familia tiene una empresa relativamente bien establecida y salgo del marco de la empresa de mi familia por una cuestión idealista más que pragmática. Preferí salir a hacer mi vida por mis medios que estar recibiendo lo que mi familia me diera por la circunstancia en la que había nacido, tenía ganas de ver cómo era la vida por mis medios. [...]

La forma de trabajo en que yo estaba con mi familia, o sea, una jornada de trabajo totalmente desestructurada, totalmente disponible a nivel personal para hacer lo que fuera necesario, de repente me parecía relevante encontrar una forma de vida que tuviera más que ver con la regularidad, con un poco más de formalidad, porque había terminado de estudiar administración de empresas y me daba cuenta de que lo que había aprendido en la universidad en la empresa de mi familia había rebotado, la planificación no era más que intuitiva, la formalidad prácticamente cero.

Otro evento que el entrevistado menciona es la ola de despidos que tuvo lugar durante la reestructuración posterior a la venta de la franquicia:

Otra cosa importante que creo que me marcó fueron las sucesiones de despidos que yo viví de la gente que trabajaba conmigo

entre el 98 y el 2001. Creo que el gerente general usa una frase muy interesante que creo que tiene una connotación simbólica espectacular. Él dice que ningún trabajador va ser bueno en lo que hace si no se cree el cuento. Lo que yo estoy viendo ahí es que nos tenemos que dejar adoctrinar, ¿no?

Al reflexionar sobre los eventos más significativos de su trayectoria laboral, el momento que llevara a un desanclaje respecto de su familia se destaca como el más notorio:

Creo que los factores que más me afectaron en mi vida laboral son, el primero: la búsqueda de trabajo o el... A ver, primero que nada haber dejado de trabajar con mi familia, y la decisión irreversible de no querer volver, yo creo que todavía la tengo "seteada" en la cabeza. O sea, el día que dije "me estoy yendo", tengo que irme para no volver, si no estoy haciendo una payasada. Bien... Y, después, bueno, en esos cinco o seis meses que estuve buscando trabajo y que no conseguía, yo estoy totalmente consciente de que me ha dejado ahí un prejuicio de que tengo que cuidar el trabajo, que no es cuestión de salir y cambiar de trabajo mañana.

Marcelo hace una suerte de balance de su situación laboral. Comienza por aquello que lo motivó:

Desde fines del 98 y hasta el 2001 siempre tuve el mismo sueldo y con esta transferencia conseguí un incremento de un 40% más o menos... Y sí, me alentó mucho, además del 40% de diferencia, la idea de formar parte de la estructura central de la empresa, que en realidad en [la primera filial] había sido cada vez más insignificante, una oficina elemental como para que la operación se pueda cumplir nada más, no había mucha capacidad de análisis.

Por otro lado, y en franco contraste con su trayectoria inicial, reflexiona sobre los distintos aspectos y situaciones que lo llevaron a un proceso de distanciamiento respecto de las prácticas y expectativas de la organización.

Respecto de la competencia, el entrevistado sostiene:

Darme cuenta en algunas reuniones... ¡Ah! Entramos en una época, creo que hará un año atrás o dos años atrás, en que se [empezaron] a armar los equipos de trabajo interdisciplinarios. Esos grupos de trabajo interdisciplinarios se los llamó grupos de excelencia operativa en donde [...] regularmente una vez por semana, durante todas las semanas del año, a un

grupo de personas que venían de distintas áreas que habían sido teóricamente seleccionadas –y ahí ya también a uno le dan... un reconocimiento social, de decir “Bueno, yo formo parte de este grupo”– se los ponía a enfocarse en objetivos de mejora que tenía la empresa. En ese proceso se produce una interacción muy dinámica entre todas las personas que participamos, se genera una especie de competencia por las opiniones, todo el mundo está tratando de que nuestra idea sea comprada, tenga posibilidades de concreción. Bueno, esa dinámica de la discusión, de la indiferencia de que si se considera, de que no te entiendo, de que sí te entiendo, de que estamos con vos, estamos en contra tuyo... Esa dinámica yo creo que me acalabró mucho, creo que lo que más me acalabró es que muchas de las iniciativas que yo tenía o las inquietudes que yo tenía eran objetadas [...] Entonces eso me llevó un poco al límite de decir: “Bueno, bajo un poco los decibeles de compromiso, de propuestas de creatividad”.

En lo relativo con la tensión entre funciones y valores, Marcelo afirma:

[En] un momento participé de una desvinculación que tuvo que decidirse sobre una persona por una auditoría que yo estaba haciendo y un problema de plata que había tenido esa persona, y en ese momento entendía yo las razones que había tenido esa persona para sacar la parte de un fondo fijo que teóricamente yo le tenía que controlar, y entonces ahí vi la dicotomía de lo que era mi función, que era denunciar la parte incorrecta que había, con la cuestión humana que estaba viviendo la otra persona y que tenía necesidad de ese dinero. Terminé decidiendo por la empresa, pero el problema todavía a veces me viene a la memoria.

La forma de protesta que ejerce nuestro entrevistado frente a las situaciones opuestas a su modo de ver causa en él cierto malestar:

En los últimos días, no sé si por un problema de motivación o por interés en el estudio, pero me estoy tomando la concesión de no llegar a las nueve en punto, sino a las nueve y cuarto, nueve y veinte, nunca mucho más de las nueve y veinte [...] Me siento uno de los últimos que llega a la empresa y tengo ahí una carga de culpa.

En relación con la estabilidad personal y familiar, Marcelo sostiene:

La primera cuestión que me grabé en la cabeza era que ya bajo cualquier circunstancia tenía que evitar involucrarme en

algo que me tuviera que llevar a ir de un lado para el otro en la empresa que, por ironía, o no sé como decir la palabra justa, como condición relevante a veces está el hecho de tener que viajar. O sea, mientras uno mayor elasticidad tiene para ir y venir, más posibilidades de desarrollo tiene. Entonces, cuando llegué al puesto de trabajo nuevo que tuve ya con mi familia en Córdoba, apareció el tema de que yo también pudiera empezar a aprender del SAP, del sistema este que es... Como es una tecnología de vanguardia y hay muy pocas personas que saben de esto, el capital humano formado con este conocimiento tiene un valor económico bastante importante, no para la empresa, sino fuera para el mercado. ¿Vieron los dos ejemplos que les comenté de mis compañeros? Eran dos chicos que estuvieron aprendiendo el sistema y que una vez que se presentó el problema del desfase salarial [...] se fueron para ganar cuatro o cinco veces lo que estaban ganando en la empresa por mes, ¿no? Bueno, lo interesante de esto es que cuando yo llegué a la empresa y vi que me ofrecían aprender sobre estas herramientas bajo las condiciones que tenían, que era viajando a Chile, yo inmediatamente me hice el estúpido, hablando un poco violentamente, pero siempre busqué la forma de que cuando se juntaban a analizar el tema yo era el más “lenteja” [lento] y no entendía nada. Entonces, de esa forma, no tuve la necesidad de que me dijeran [...] “Van a viajar, andá”. Yo no podía decir que no, porque ahí empezaba un problema de desarrollo profesional, que bueno, “Este no tiene buena actitud, mejor que se vaya”. Yo prefería que pensarán que era un poco más “lentejón” [lento] y no que tenía mala actitud. Entonces me encerré en trabajar con las herramientas que podía yo manejar desde acá, desde [la filial en la que estoy actualmente], y los otros chicos empezaron a hacer su formación.

En síntesis, Marcelo plantea: “Si yo hago una evaluación del nivel de motivación que tengo hoy, comparado con el día que empecé, es la décima parte. Realmente, no debe ser mucho más de la décima parte”.

*Paula* es, como ella señala, “colaboradora” de una importante empresa financiera de tarjetas de crédito, empresa en la cual ha transcurrido toda su historia laboral:

Entro como cajera, y estoy trabajando part-time, es trabajar 15 días al mes como máximo [...] Trabajo más o menos en esa modalidad, calculo que un año. En ese año después me pasan a cajera a full y después quedo como, digamos, hay un puesto que es de recaudadora, que es la que tiene a cargo

toda la parte de caja. Y yo quedo como segunda, en realidad. Estoy en caja tres años y medio más o menos en atención al local y después paso a área interna, en área interna [...] que es justamente todo el control, todo lo que se maneja en cajas, digamos, de cada uno de los locales [...] Se controlan fondos, se fijan procedimientos, se hacen auditorías, toda la parte de sector de cajas y recaudación. Ahí entro como un colaborador más, y más o menos después de tres años quedo como coordinadora de uno de esos sectores. [...]

Después me pasan como coordinadora de otro sector, que es el grupo de auditorías, son auditorías que se hacen al sector de cajas y recaudación también, para que se cumplan todos los procedimientos y normas. Ahí tengo un grupo de seis personas y después por ciertos movimientos, digamos del área, hace un año y medio más o menos, que me pasan a jefa del mismo sector.

Nuestra entrevistada no tiene, en el contexto social, una referencia a sus prácticas, al menos no explícitamente. El contexto está así reducido a lo laboral, aspecto sobre el que se explaya. Paula sostiene:

[En mi tarea de] operativo tengo poco y nada, gestionar a los chicos, mensualmente dividimos las auditorías. Las auditorías que se hacen son a nivel país, sur, norte. Entonces es gestionar estas auditorías, que se hagan, armar... O sea, los chicos se planifican todos los viajes, cuando vuelven es ver qué traen, qué hay que resolver, qué situaciones hay que controlar, eso por un lado. Cuando hay situaciones –en realidad, como nosotros controlamos plata, es todo relacionado a plata, son todas situaciones de riesgo– sancionar si hay que sancionar, o sea, es como muy estricto, digamos la tarea que se hace, que la hacen los chicos [...] Yo lo hago indirectamente... En la toma de decisiones, en realidad.

Las funciones a cargo de Paula son extensas:

Yo tengo esa parte de auditores y aparte estoy a cargo de una mesa de ayuda también. ¿Qué es la mesa de ayuda? Un número telefónico, gente con todos los conocimientos del proceso nuestro, en donde los locales, las sucursales llaman para sacarse dudas, inquietudes. Es la comunicación entre el área interna y el local.

El desarrollo del conocimiento y de habilidades de gestión es parte central de la política de la empresa:

Los jefes [...] Para arriba digamos, es como que con todo esto de normas ISO... Nos están bombardeando con todo, nos están dando herramientas porque estamos haciendo desde el año pasado una diplomatura en gestión y liderazgo que tenemos una vez a la semana tres horas de clase, está medio en horario laboral y medio en horario extra-laboral. Digamos, nos dan distintas materias, tenemos que rendir trabajos, o sea, como que nos están nivelando a todos los jefes. Ellos consideran que necesitamos saber. Por otro lado, puntualmente este año, estamos teniendo una capacitación, aparte de la diplomatura... Una capacitación por mes [...] de las cosas que necesitamos reforzar pero ya más llevado a la aplicación [...] En la diplomatura es como más general [...] Son profes de la universidad, si bien vemos que están delineados [los contenidos]. Entonces estamos en un plan de todo este año [...] Todos los meses tenemos distintas capacitaciones, la que estamos haciendo ahora es de normas ISO, la que estuvimos haciendo el mes pasado fue de habilidades conversacionales, vamos a tener desarrollo de colaboradores, o sea, como que nos están dando todas la herramientas.

En el marco de esa dinámica de desarrollo, se establecen, según la interpretación de Paula, unas relaciones escasamente jerárquicas, que tenderían al achatamiento de la estructura organizacional y a minimizar las diferencias de estatus. La insistencia de Paula al respecto es significativa en su relato:

A los empleados se les dice colaboradores [...] porque justamente [...] la empresa tiene esta forma, digamos, de trabajar... Muy especial, que no son empleados sino que colaboran con la empresa.

*¿Y vos sos una colaboradora?*

También, sí, todos somos colaboradores [...] En la empresa es como que no se quiere marcar todas estas diferencias, digamos, rangos de puestos, es como que... Claro, si bien existen, pero es como que no se remarcan, no existe la jerarquía concreta, el autoritarismo no existe en realidad en la empresa, por lo menos lo que se quiere, si existe en algún lado, entonces esto de colaboradores en realidad estamos todos colaborando con la empresa, estamos todos trabajando y colaborando en la empresa, no es que sos mi empleado, o sea, todos juntos hacemos la empresa.

El impulso de este tipo de lazos funcionales de trabajo se desarrolla también en eventos organizados por la empresa:

Las semestrales son reuniones [...] formales e informales, viene toda la gente del país y hay una parte formal en donde hablan los directivos, cuentan lo que ha pasado, lo que va a pasar, lo que se viene, números, y se hacen al medio *sketches* [...] en un escenario. Yo nunca jamás había actuado ni me había animado a nada. Y bueno, hubo dos o tres semestrales en que actué, participé, bailé arriba del escenario, me disfracé. Como que es algo distinto en el trabajo, otra relación con las personas mismas [...] Como que te permite conocer de otra manera.

Si bien la entrevistada considera que la empresa promueve la horizontalidad y los lazos de sociabilidad en la búsqueda de relaciones de colaboración mutua en el trabajo, observa ciertas diferencias que encontrarían su razón principal en las funciones y subcontextos organizacionales:

Es muy distinta la interrelación que hay entre las personas, entre un local [área externa] a un área interna. Un área interna a lo mejor es como más fría [...] La gente [de las áreas externas] es distinta, hay otra onda, hay como más compañerismo, más unión, digamos. En el área interna como que no se vive tanto eso [...] Yo viví este cambio al principio [...] Porque cuando estaba en el área comercial estás con mucha gente, o con los mismos clientes. En un área operativa, cuando entré eran seis personas, eran todos los días lo mismo, era llegar y sentarte en un escritorio y estar todo el día sentado en un escritorio, es como que se enfría todo.

*¿Se puede tener amigos en el trabajo?*

Sí, se puede tener, yo he hecho amigos y los mantengo, sí, sí... [La empresa] te da mucho de eso en realidad, el tema de amigos y hacer novios, pareja, por algo tenemos el récord, el Guinness, en casamientos [...] En realidad este rubro no existía en el Guinness... De empleados de la misma empresa que se han casado. [La empresa] lo crea, y supuestamente hasta ahora es la empresa que tiene más matrimonios formados por colaboradores.

En definitiva, la entrevistada valora positivamente su trabajo y la organización:

En realidad es un lugar cómodo para trabajar, eso, es un lugar cómodo. Es un lugar que te van a dar herramientas para que

puedas hacer tu tarea, hay un lindo clima [...] Podés plantear tus necesidades, te van a tratar siempre de buscar las soluciones digamos [...] Si tengo que pedir permiso para algo, lo pido tranquila, si bien uno como ser humano le cuesta pedir en un ámbito laboral, pero sé que voy a tener la respuesta que sí, un sí, digamos.

Las prácticas y valores a los que nuestra entrevistada hace referencia nos dan pistas interesantes. En este sentido, el relato de Paula es muy sugestivo. Puede decirse que su trayectoria en la empresa le ha deparado situaciones de significación relevante, pero también contradictoria.

Bueno, primeramente, si bien no lo busqué, toda la carrera que he venido haciendo [...] como un logro, como que yo no lo fui buscando [...] Otro hecho trascendental es este que te comentaba de haber armado la mesa de ayuda, este fue como un logro muy fuerte mío, hace dos años hicimos, organizamos encuentros de recaudadores de todo el país, viajamos, hicimos cuatro encuentros en el país, que también fueron armados, o sea, los armé yo, como que los dirigí.

El ascenso a jefa y el cúmulo de funciones y responsabilidades a su cargo estarían en la base de una cierta crisis personal que muestra la tensión entre, por un lado, la comunicación y la horizontalidad planteada y, por otro, la efectiva preocupación empresarial por la situación de los “colaboradores”:

Bueno, yo el año pasado estuve muy mal en realidad. El puesto era nuevo [...] Ser coordinadora es una cosa, porque estás mucho más cerca de los chicos [...] El puesto de jefa es distinto, tenés que estar en otras cosas, más responsabilidades, era como que no sentía apoyo de nadie, con el grupo me llevaba bien, pero era un grupo muy complicado, muy desarrollado, toda gente vieja en la empresa. Entonces era como todo muy complicado. [...]

Con todo esto nuevo que empezamos, la diplomatura, mi facultad privada, bueno, llega un punto en que no daba más, digamos, no me salía nada, no sabía para dónde disparar [...] Fueron exigencias laborales y personales [...] Como que quería cumplir con todo a la misma vez y no me organizaba, y terminé explotando [...] No llegué, digamos, a un pico de estrés, pero casi lo tuve, fue más o menos en diciembre cuando me dijeron: “O parás o parás”. No me lo dijeron en el trabajo, digamos, sino una psicóloga que estaba yendo porque ya no me

aguantaba más. Y, bueno, justo me dijeron: “O parás o te doy una carpeta porque vas a terminar mal” [...] Onda preventivo digamos, 40 días como mínimo, mi jefa a todo esto sabía que andaba mal, me veía mal, pero nunca me preguntó nada.

Paula admite que la situación de sobreexigencia estaría provocando un nivel general de estrés, al menos entre los jefes:

Bueno, y con todo esto que estamos viviendo los jefes es como que nos están bombardeando de cosas, nos piden, nos piden, nos piden, nos piden. Y obvio que tenemos que responder también y empezar a aplicar todo lo que nos están enseñando y así es como que estamos en un bombardeo de cosas y no te alcanzan los tiempos [...] La demanda de los chicos, que no tenés que dejar de atender.

Paula se detiene finalmente para mencionar como “hechos feos”, adicionales de su experiencia laboral, la “desvinculación” de una compañera y amiga por la comisión de un fraude, y la experiencia del año 2000, “cuando se armó el lío económico en la Argentina”.

Este cúmulo de acontecimientos, y quizás la asistencia terapéutica recibida, estaría llevando a Paula a un cambio de valores y prioridades personales que nos hablan de cierta toma de distancia frente a las exigencias empresarias, de cierto grado de autonomía frente a un “nosotros” organizacional de rasgos corporativistas, paso ineludible de un proceso de definición de una forma de vida que parece querer atender también sus necesidades subjetivas.

El año pasado me quedaba muchas horas, pero este año como que dije no quiero volver a repetir todo lo del año pasado, quiero hacer bien mi trabajo, quiero estar bien y quiero como empezar a demarcar, digamos. Concretamente, yo me voy a hacer responsable realmente de mis cosas y voy a hacer responsables a los otros. Lo que yo tenía, también, es como que me hago cargo de los otros, o sea, aparte de hacer lo mío y de resolver lo mío, también tenía que resolver lo de los otros, entonces como que ahora empecé a delegar más, a marcar más, a hacer más responsables a los otros.

Respecto de su dedicación, también intenta poner límites: “Mi horario, yo entro a las 8 y es hasta las 5. Yo necesito afuera hacer otras cosas, tengo mi facultad, entonces yo voy a tratar de cumplir mis tareas dentro de mi horario. Si algún día me tengo que quedar, me voy a quedar”.

## **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL INMATERIAL**

*Eduardo II* comenta que, tanto para su desempeño como para el de los trabajadores con los que interactúa, hay valores que considera relevantes:

La flexibilidad para adaptarse a las distintas situaciones, porque hoy te toca hacer algo y mañana te toca hacer otra cosa y lamentablemente ya no te podés cuidar más... Entonces si mañana tenemos que salir todos a barrer, porque viene una visita, salimos todos a barrer. Hay que romper muchas estructuras, hay que ser flexible sin perder una coherencia. Decir: “Bueno, puedo hacer esto y puedo hacer lo otro”. [...]

Después, el compromiso, el hecho de que a la hora de trabajar y poner el 110%. Si me creen que estoy capacitado para hacer esto, la confianza, lo tengo que hacer, más allá de que después en otro momento arreglemos la relación contractual, de que me sienta bien, porque el sueldo sea bajo en el momento que hay que trabajar... Y verdaderamente hacer lo que tenemos que hacer, se tiene que hacer.

*Eduardo II* está interesado en su trabajo, y su horizonte laboral es avanzar en el mismo:

Hoy por hoy, ser un, o sea... No me veo como un empresario innovador, por ejemplo, que me vaya a poner un negocio de, qué sé yo, fábrica de pastas, con mis 15 empleados, con todos los conocimientos que uno puede llegar a tener de administración. Me gusta más el plano de las grandes empresas, cómo trabajan, cómo evolucionan, y yo me veo parte de eso, y por qué no, dentro de un año, dentro de un cargo mucho más, con carácter de decisión, con carácter gerencial. [...]

Y personalmente espero un crecimiento sobre todo en el entendimiento de cosas que hoy –no sé si porque estoy ingresando en un mundo que antes no entendía y que ahora tampoco– no [...] logro entender. Cómo se comportan las masas... Porque eso a mí me interesa muchísimo, el comportamiento de las personas. Mi jefe siempre dice que la masividad es como un chico, hay que hablarle como un chico, la masividad busca límites, hay que ponerle límites, hay que ser medido, no se puede tener una relación sentimental, porque uno cuando es demasiado afectivo se involucra en el problema, le soluciona el problema, entonces la persona se vuelve como un chico, empieza a patear.

Entonces me interesa lograr entender un poco más cómo se desenvuelve esto en lo que es las relaciones laborales. [...]

Después, en un plano superior, me veo en una organización grande. No sé en cuál, no se si en la empresa, no sé cuál será, pero me veo, yo creo que los recursos humanos tienen algo que es, digamos, que uno ve de todo un poco. Me gustaría saber más la interrelación, las distintas interrelaciones que sufren las áreas, entender eso, cómo funciona una organización, que muchas veces parece [un conjunto de] compartimentos estancos.

Hablar de la familia permite a nuestro entrevistado reflexionar sobre su propia historia:

Sí, me interesa mucho, pero sinceramente hoy por hoy no pienso en eso, verdaderamente no pienso en eso, pero sí me interesa, porque yo vengo de algo, yo vengo de un núcleo paterno que es muy fuerte digamos [...] Que yo me venga a estudiar lejos fue como un gran quiebre en mi familia, les costó muchísimo entender que uno se iba de las alas de los padres. [...]

Uno sigue, hasta hace un par de años seguía dependiendo porque, digamos, el vínculo económico no sé [...] Si a mi viejo un día se le ocurría “te tenés que volver porque no te vamos a pasar más plata”, y salvo que busque algún recurso acá, que eso fue lo que me motivó principalmente a buscar trabajo, porque estaba en segundo año de la facultad y ya me empecé a buscar trabajo, por el hecho de ser más autónomo.

La revisión de la narración nos permite sugerir que en Eduardo II las normas y reglas contextuales prevalecen en la definición de su identidad. Hay coherencia entre las reglas de juego de su empresa, reglas que son de avanzada en cuestiones de organización industrial, y un “sí mismo” activo y motivado por comprender y manejar esas reglas. Su identidad es la de un “corporativista reflexivo”, esto es, alguien que asume reflexivamente esta perspectiva, porque la misma se adecua a su formación y valores, y a sus expectativas de futuro.

Siendo alguien muy joven, manifiesta su necesidad de “ser parte”. Es quizás ello lo que le permite asumir el “nosotros empresarial”: “Sinceramente me identifico con una persona que se pone la camiseta el 120%, que me cuesta no sentirme, siempre me siento parte de cualquier cosa de las que me toca hacer, me siento parte, me involucro”.

No obstante, y como se ha señalado, manifiesta cierta crítica respecto del funcionamiento organizacional, especialmente respecto

de los obstáculos que representan para el toyotismo las formas de contratación precarias o eventuales, o frente a la ausencia de instancias colectivas de defensa de sus derechos, lo que percibe como una debilidad, o cuando un conflicto sindical termina en hechos que afectan la ética, o en lo que respecta a su nivel de remuneración, que considera insuficiente.

Eduardo II es también alguien que viene construyendo un itinerario de cierta autonomía, que tiene muy claros sus objetivos y metas laborales, así como también aquellos relacionados con su vida íntima. La independencia económica respecto de su familia ha sido sin duda un paso relevante en estos sentidos.

Finalmente, su reflexividad lo lleva a señalar: “Mi gran crítica es que tengo un pensamiento que es más práctico que lógico. O sea, muchas veces me cuesta relacionar las distintas fases, que eso es lo que estoy tratando de buscar ahora”.

El personaje que aparece es el de un trabajador que quiere jugar un rol en un proceso en el que cree plenamente: la posibilidad de que la empresa alcance una organización bajo los parámetros corporativos del toyotismo. Una organización del trabajo en la que sea posible el acuerdo empresario-obrero, en la que existan confianza, previsibilidad, horizonte de largo plazo, satisfacción de necesidades, bienestar, calidad productiva. Cree en la estrategia del hipercompromiso y la identificación con un capital, el que, a su vez, considera que debería tener un mayor compromiso con los derechos del trabajador.

*Paco* plantea sus expectativas de vida tomando distancia de su actual trabajo:

Mirá, una cosa es el deseo y otra... Lo que se dé... Yo deseo que esto se pueda arreglar de alguna forma, tenemos promesas hechas pero ya hace años y todavía no arregla... Te repito, el laburo donde estoy me gusta [...] Pero yo creo que hay que tomar una decisión de abrirse y hacer tu propio camino, o sea, independizarse. Y estoy buscando el momento porque, como te digo, todo tiene que ver con lo económico, me gusta lo que hago pero tengo que darles de comer a mis hijos, o sea, llega un momento que tenés que pensar, cuando en lo económico no puedes crecer, qué vas a hacer para no seguir siempre igual. [...]

Lo importante [...] es no trabajar para otros sino trabajar para vos, eso yo creo que es algo importante y que, si se puede lograr esa independencia, es algo muy bueno. Vos por ahí trabajando para otro hacés mucho desgaste, mucha preocupación, pero los premios van para otro, para vos no, para vos

siempre lo mismo, pero si vos sos constante trabajando para vos, los premios van a ser para vos. [...]

Personalmente, es crecer en lo económico como para dar un bienestar a la familia, o sea, eso es lógico, uno trabaja para poder estar bien.

*De alguna manera tu deseo personal está muy ligado a lo laboral, ¿no?*

Sí, a lo laboral o a lograr el bienestar de la familia. O sea, yo pienso mucho por ejemplo en mis hijos, o sea, yo todo lo que hago lo hago para ellos, para lograr que ellos [...] no tengan que pasar por lo que yo pasé, o sea, trabajar desde chico, y que puedan estudiar, terminar una carrera, ser alguien en la vida y trabajar para ellos, no trabajar para otros.

*¿Pero qué te imaginabas para vos mismo, qué te imaginabas haciendo, cómo te imaginabas?*

Mirá, lo que yo quise estudiar no lo pude terminar por un problema de tiempo y de horarios [...] En principio yo quería estudiar ciencias económicas. No lo pude hacer porque trabajando no me daban los tiempos [...] Así que estudié analista de sistemas, estudiando analista de sistemas, realmente, cuando empezás yo creía que el poner una academia de computación me iba a salvar la vida [...] Pero no, no [...] La carrera que yo tengo [...] Pienso que fue el error mío, es definir bien la carrera... Definir bien cuál es tu perfil... Y cómo lo vas a utilizar, como para [que] cuando vos [tengas] que sobrevivir de tu trabajo lo [puedas] utilizar.

La representación que el entrevistado tiene sobre el trabajo presenta rasgos instrumentales:

Yo considero algo que es muy importante, que el trabajo es salud, entonces debieran trabajar los enfermos, no los que estamos sanos [...] No, yo considero una parte fundamental, que vos debés trabajar para vivir y no vivir para trabajar. O sea, hay que saber entender la frase, no podés vivir trabajando toda tu vida para mantener una familia y no tener tiempo libre y de descanso. O sea, vos tenés que poder lograr el equilibrio en un trabajo adecuado que te rinda económicamente como para poder vivir bien con tu familia y poder compartir.

*¿Y vos sentís que estás viviendo para trabajar, ahora?*

No, no, yo digamos que estoy en un término medio, no vivo para trabajar pero tampoco trabajo para vivir. O sea, por ahora estoy en la mitad de los dos, esos son los anhelos que yo tengo, o sea, mejorar económicamente como para ya vivir con un cierto bienestar.

El entrevistado representa el caso “puro” de un trabajador metalúrgico post-salarial. En efecto, comenzó su vida laboral en los inicios de la década del noventa, más precisamente en el año 1992, bajo las políticas de apertura de mercados y competencia internacional, particularmente en la industria automotriz, que debió reducirse y/o reestructurarse o directamente cerrar sus plantas<sup>46</sup>. Pudo observar así el deterioro final de la sociedad salarial entre los años 2000 y 2002, así como la reactivación que se inició en los años posteriores.

Fue también bajo el mismo período que las fábricas que subsistieron aplicaron programas de reorganización de la producción *–just in time*, integración vertical, círculos de calidad, etcétera-. Paco vivió, pues, un proceso de reactivación bajo nuevas condiciones de trabajo. Tales condiciones tienen que ver con el avance del trabajo inmaterial y con las diversas tecnologías de gestión asociadas a ello. Él se inscribe en este desarrollo, asumiendo una función típica de supervisión: entre otras cosas, organización de los círculos de calidad, parte de lo que llama “animación de resultados”.

De acuerdo con su narración, la introducción de los nuevos métodos de trabajo se realizó, no bajo las pautas de la cooperación, sino bajo las de lo que uno podría llamar *–ateniéndose a sus palabras–* una dura competencia. Esta competencia parece generar un clima de trabajo basado en la desconfianza, en la lucha por la ventaja, en la ausencia de compañerismo.

Su identidad se constituye como la consecuencia de las pautas de organización y funcionamiento de la empresa en la que trabaja. Se trata de una integración sistémica, sin mediaciones, a los principios y reglas del “nosotros empresarial”. No hay aquí sino un “sí mismo” apto en términos del apego de sus valores a tales reglas.

Por su parte, dos aspectos muestran a Paco como una persona que sería capaz de cierta autonomía: no quiere vivir para trabajar, sino

---

46 Debemos recordar no sólo que la industria automotriz constituyó un sector emblemático de la sociedad salarial, sino que las políticas neoliberales para el sector se aplicaron al calor de acuerdos con las terminales, que impulsaron los planes de reestructuración típicos *–fragmentación territorial de la fabricación, importación, reorganización de procesos y de roles laborales, etcétera–*, resguardando o potenciando así sus niveles de rentabilidad.

trabajar para vivir; además le interesa dejar la empresa, montar un proyecto independiente. Pero el trabajo no toma en su presente ni en sus expectativas de futuro un valor más que instrumental.

Fuera de su instrumentalidad, de sus recursos para luchar en el medio hipercompetitivo en el que se encuentra, no alcanzamos a observar valores que permitan organizar y dar un sentido alternativo a su vida, autorrepresentarse de un modo que oriente su vida hacia un futuro éticamente alentador. Hay una sola alusión ética en su narración: su consideración hacia los despedidos durante la crisis de los años 2000-2001, situación que, según señala, lo marcó especialmente. No obstante, debió participar en las respectivas decisiones.

*Gustavo* entrevé su horizonte vital ligado al trabajo que realiza:

Hoy en día no podría cambiar de rubro, por todo el tiempo que llevo, no podría ser otra cosa, algo relacionado con la industria, no sé si ahí con la fabrica esta, pero me veo en algo relacionado con la industria, haciendo qué, no sé [...] Yo ahí donde trabajo hay gente grande que ya les faltan pocos años para jubilarse y son operarios y no me gustaría, sé que así no lo voy a hacer porque ya estoy un poquito más arriba y yo veo, creo, que puedo llegar a subir un poco más, pero no depende de mí. [...]

Desde que estoy en calidad y sabiendo que en la parte de ingeniería no hay ingenieros, sino que hay gente que se da maña, me gustaría hacer ese trabajo. Cuando estaba en producción decía: “Me gustaría ser auditor”.

Gustavo reflexiona acerca de la movilidad laboral, algo que no descarta aparentemente en función de la empresa en la que trabaja y de las condiciones salariales de que goza:

Yo voy a esperar un tiempo y si no me busco otro trabajo, me gustaría algo más grande [...] Seremos 160 [...] A mí me gustaría trabajar en una terminal automotriz, Renault, Fiat, Volkswagen.

*¿Por qué?*

Y porque me parece que no es lo mismo decir trabajo en L'Equipe Monteur [...] En Volkswagen... Volkswagen hoy en día es una de las mejores empresas, yo hoy en día si tuviera que salir a buscar trabajo iría ahí a ver qué me dicen, creo que experiencia tengo.

*¿Y no estás buscando trabajo ahora?*

No, me parece que somos muchos los que nos quejamos, nos quejamos, pero mientras uno tiene trabajo le cuesta salir a buscar [...] Siempre digo: “Voy a hacer mi currículum y cuando salga alguna oportunidad lo voy a presentar en algún lado”, y siempre digo y todavía no hice el currículum.

*¿Y por qué creés que sea?*

Y como hoy a esta chica del laboratorio la llamaron que mañana tiene una entrevista en una empresa y es como ella dice, uno medio se siente protegido, porque decís: “Tengo trabajo seguro”. Sé que desde que entré a trabajar nunca nos demoraron el pago, creo que una vez nos demoraron el pago dos días, nada más [...] Y uno tiene la pata segura y ya contás con eso y cuesta un poco buscar otra cosa.

*¿Es un riesgo?*

Es un riesgo, capaz que vos renunciás ahí, te vas a otro lado y te va mal, yo no tengo miedo de decir que me tomen a prueba en un lugar, yo confío en mi forma de trabajo [...] Pero me cuesta decir: “Voy a salir a buscar trabajo”, pero ya estoy en un momento que nos estamos dando cuenta todos ahí que no da para más la cosa, porque trabajamos, trabajamos y sí, nos pagan, son puntuales, pero nos pagan poco.

La identidad que emerge tiene que ver con alguien que ha adquirido ciertas competencias cognitivas y que sostiene aspiraciones y valores. En primer lugar, considera que posee experiencia y capacidades como para progresar en el campo de las modalidades inmateriales de trabajo, área que la empresa debió desarrollar, entre otros cambios, para mantenerse en el mercado. Existe en Gustavo un interés por el progreso profesional y económico, pero ello se encuentra en tensión con la seguridad, en tanto el riesgo que implica el cambio de empresa, frente a la seguridad que le otorga permanecer en su actual empleo, lo hace dudar respecto de la búsqueda de un cargo acorde con sus expectativas.

Un segundo elemento que abona esta identidad es su demanda de reconocimiento a los méritos profesionales, tanto los suyos propios como los de otros compañeros que él considera que también hacen un buen trabajo. Al respecto sostiene:

No hay un reconocimiento para la gente que trabaja bien y yo considero que trabajo bien y quizás por ahí me equivoco,

pero como cualquiera, es porque estoy aprendiendo. Yo a las críticas las recibo a todas porque las utilizo para aprender, pero no hay reconocimiento para los que trabajan bien.

Y agrega:

Es como le digo a mi jefe: a mí me eligieron para que haga lo que hago ahora, no es que yo entré para hacer eso o que lo pedí, yo en ningún momento lo pedí, a mí vinieron, me eligieron, fue una selección que se hizo entre varios operarios [...] Me dijeron: “Mirá, te traemos a vos porque sos uno de los mejores operarios que tenemos y te queremos capacitado para este trabajo”. Fue por el hecho de que yo había estudiado. En otras empresas el trabajo que hago yo lo hacen ingenieros a lo mejor, que están por ser ingenieros, y bueno... A mí me pusieron, me capacitaron un poco y lo hago al trabajo. [...]

Hay veces que uno medio enojado pensaba: “Se va al carajo, voy a hacer las cosas así nomás”, y un chico me decía: “No, vos no podés, por la forma de ser que vos tenés, no lo podés hacer”. Yo lo decía, pero era de la boca para afuera... Pero seguí trabajando igual que siempre.

Finalmente hay valores sociales (su reclamo por la necesidad de delegados sindicales) y relacionales (la horizontalidad y el diálogo) que nuestro entrevistado sostiene, que le permiten mantener, más allá de su cambio de tareas, un tipo de vínculo fraternal con sus compañeros de trabajo. No obstante, el ser parte de una empresa que integra el complejo industrial del automóvil, en pleno proceso de modernización tecnológica, y su nueva posición laboral pueden poner límites a este tipo de relaciones, en tanto Gustavo ha devenido un hombre de consulta en materia de “reingeniería” y de renovación del personal.

En síntesis, se trata de una identidad forjada al calor de una formación técnica de nivel secundario; una experiencia en talleres o pequeñas empresas de su especialidad; y, finalmente, de 7 u 8 años de empleo en la actual empresa. En esa trayectoria vivió los años de profunda crisis que se desarrolló entre 1998 y 2002 y la actual reactivación, procesos que transitó sostenido por el apoyo familiar. Laboralmente ha desarrollado la autoconfianza, pero es “prudente” respecto del mercado de trabajo, incluso en su pretensión de migrar hacia una empresa líder.

Se trataría, en síntesis, de una personalidad mesurada, a la vez que autónoma frente a su familia. Está integrado funcionalmente al trabajo y al sistema social, tiene rasgos competitivos, pero mantiene frente a las condiciones de trabajo cierta distancia crítica. Sin embargo, este tipo de integración no le permite, como ocurre en el caso de

algunos otros trabajadores con altas competencias, hacer del trabajo su mundo de vida, es decir, mantener con el contenido de su trabajo una relación no conflictiva, y hasta placentera. Para que ello fuera posible, se requeriría, en el caso de Gustavo, un reconocimiento técnico y monetario del valor de su trabajo. La ausencia de este reconocimiento parece ser el único motivo que le provoca disconformidad.

Nos preguntamos, como en otros casos, por los elementos que definen el personaje que Gustavo autorrepresenta en su vida. Tal como se desprende del punto anterior, se destacan los valores de responsabilidad y aplicación en su desempeño, y de compañerismo y respeto por el otro en sus relaciones de trabajo. Son estas características personales las que le interesa transmitir. Lo hace, según entendemos, desde un personaje de bajo perfil.

*Marcelo* inicia sarcásticamente una reflexión acerca de sus expectativas de vida:

¿Expectativa de vida? ¿Distinta de ser un engranaje? [...] Si no tuviera que depender de condicionamientos materiales me parece que podría hacer una vida de investigador, creo que me sentiría muy cómodo metido en su box todo el día, pero bueno, esto hay mucha gente que dice que es reflexivo todo el tiempo, uno siempre se cree que lo que hace el otro es mejor que lo que hace uno. No sé, pero teniendo esa salvedad en el medio, yo creo que me sentiría más cómodo teniendo que leer para vivir que teniendo que analizar la rentabilidad de determinada decisión. Yo soy consciente que siendo administrador [...] puedo ganar más plata, no sé si hoy día gane más plata como investigador, pero sí sé que mañana, si yo lograra una jefatura, voy a ganar mucho más de lo que puede ganar un investigador. No sé cuál será el escalafón, ¿no? Entonces todo el tiempo festejo mi decisión de haber estudiado administración de empresas, porque de alguna forma me da la posibilidad de elegir si quiero lo material o si en realidad me interesa otra clase de cosa.

Respecto de sus expectativas en términos de trabajo y vida, nuestro entrevistado expresa:

Yo tengo una relación... Somos mi esposa y yo nada más, no tenemos hijos, no tiene lógica tener hijos, llevamos diez años de casados y no tiene lógica tener hijos porque básicamente creo que hay un par de razones, dos o tres razones. La primera tiene una razón económica, yo soy consciente de que con mi nivel de ingresos dentro de una familia con un hijo o dos

hijos más el nivel de vida que voy a tener que aceptar es más bajo o, la otra, voy a tener que tener mucho mayor colmillo competitivo como para mantener el nivel de ingreso que le permita estar a mi familia un poco más parecido a lo que puedo estar en este momento. Y, por otro lado, la otra razón por la que no tengo hijos tiene que ver con mi esposa, desde que nos casamos de alguna forma mi esposa me ha ido siguiendo a mí. Cuando nos pusimos de novios ella estaba en quinto año de administración de empresas, no estaba conforme con la carrera así que yo le sugerí que no siguiera administración y que siguiera una carrera que le gustara, si en definitiva no se sentía cómoda con la carrera... Entonces empezó derecho [...] que era su carrera vocacional. Cuando nos vinimos para acá [...], ella tuvo que dejar su carrera a mitad de camino allá [...], que de alguna forma no tuvo mayores problemas de dejarla pero con la condición de que acá [...] tampoco tuviéramos la alternativa de irnos para otro lado... Porque en el fondo es una necesidad de ella, y para mí en lo filosófico hay una cuestión crítica; creo que lo más importante que nos puede suceder como personas es tener una satisfacción vocacional, es decir, terminar a lo largo de la vida sabiendo de que por lo menos uno estuvo en camino de lograr lo que le parecía más importante. Entonces lo más importante que he tratado de darle a mi esposa es la posibilidad de que no deje de estudiar y de alcanzar el objetivo que ella se había puesto. [...]

Y a lo que quiero ir es que en el medio del proceso entra de esa forma lo familiar. Buscando acomodar las oportunidades que podía dar una empresa de esta magnitud con tratar de tejer de alguna forma el ideal que uno tiene a veces de vida. No sé cómo habrá hecho gente en otros tiempos, ¿no? Cada uno lo habrá resuelto como podía pero a mí lo que me ha parecido diferencial respecto de mis compañeros es que yo trato de tejer ese ideal de vida que tiene una connotación menos material que la que le dan ellos, la mía tiene una connotación más idealista que materialista.

Respecto de su vida social, Marcelo es muy claro:

Sintetizaría mi vida social primero que nada distinguiéndola de lo que es el grupo al que pertenezco en cuanto al trabajo [...] En el grupo de trabajo veo que ellos tienen una dinámica social muy distinta a la mía. Mi vida social es cerrada, tengo casi nada de contacto con amigos, no tengo una lista de

amigos sinceramente y lo divido en tres partes. Por un lado, el trabajo que creo que me absorbe el 40% de mi tiempo considerando el tiempo para dormir y todo. [...]

Después tengo la relación cotidiana con mi esposa que es la que creo que termina recibiendo menos atención de mi tiempo, porque el contacto con ella es a la noche, cuando llego del trabajo, que conversamos, y que una cuestión interesante que les puede servir para tener una idea también clara de esta clase de trabajo, que esto sí es común con mis compañeros. Cuando llegamos a casa de vuelta del trabajo la mayoría de nosotros llegamos tipo zombies en el sentido de que parece que hemos tenido un desgaste de concentración muy importante. [...]

Entonces creo que esa es la explicación que lleva a que cuando llegamos a la casa yo me noto muchas veces tratando de conversar con mi esposa, tratando de estudiar, leer algo y no tengo capacidad de concentración, las ideas se me pierden, no puedo atar por más que tenga una propensión a prestar atención. Realmente si me siento a leer algo, lo hago con la motivación de querer descubrir, no porque tenga un compromiso con alguien por leerlo, pero veo esa limitación. [...]

A veces sospecho de si no es esta trampa de querer hacer algo y no tener el resto físico lo que no agarra a ciertas personas y las engancha en usar drogas o cosas así, como para poder cumplir con las dos cosas, no como para perder conciencia de la realidad sino para poder con todas las dimensiones con las que uno quiere estar. Menos mal que no tengo vida social, porque si además quisiera tener vida social no sé lo que tendría que hacer, pero sí noto que necesito un esfuerzo grande como para poder prestar atención después del día de trabajo. [...]

Y bueno, la tercera dimensión de mi vida tiene que ver con la universidad. Con esto de querer ir a estudiar, yo estoy estudiando, una buena pregunta sería por qué estoy estudiando, y qué tiene que ver política, o la maestría en ciencias políticas. Esa es la tercera parte de mi vida social, la universidad, y en general soy una persona que reconozco que tengo problemas de integración social, microsical, en el sentido de que con las personas me cuesta terminar teniendo una relación como la que tiene todo el mundo, pero creo... Porque siempre termino buscando más una atención que la superficialidad muchas veces común de las relaciones, qué se yo... Cuando veo que la conversación entra en una cuestión demasiado mundana se

me nota el interés por salir de ahí y creo que a la gente no le debe gustar mucho estar ahí siempre [...] De hecho muchas veces me lo han marcado, esto de estar siempre tratando de encontrarle la quinta pata al gato.

La identidad que emerge de este repaso por el relato de Marcelo puede comenzar a desgranarse a partir de los hechos significativos que él mismo señala, en tanto elementos que tienden a mostrar la problemática por la que, según la perspectiva del actor, ha atravesado en su vida. La búsqueda dilatada de trabajo marca en él la necesidad de conservar el empleo conseguido; su participación en el despido de un compañero de trabajo, hecho en el que se pusieron en tensión valores personales e imperativos de su posición laboral, constituye también un hecho significativo. Pero, sin duda, la decisión de alejarse de su medio familiar, entendida como una decisión de vida, no pragmática o económica, sino como vía para la construcción de una cierta autonomía, constituye según sus propios dichos el hecho fundamental. En nuestros términos, el hecho lo constituye de alguna manera en protagonista de sus decisiones, en un sujeto con capacidad de agencia.

El contexto sociolaboral es para nuestro entrevistado el mundo empresario. Su lectura sobre el mismo no admite dudas: es cruda. Se trata para él de un ámbito organizado en función de la búsqueda de un incremento permanente de la rentabilidad, lo que asegura el interés de los inversores. El contexto organizacional es valorado, diríamos, ambiguamente. En los primeros meses de trabajo, sintió la fuerte y permanente presión por el aprendizaje de las reglas organizacionales. Luego fue reconocido por sus capacidades, lo cual le permitió ascender. Pero el achicamiento de la sucursal en la que trabaja lo llevó a aceptar un puesto de menor categoría con el objetivo de conservar su empleo. Trasladado por su pedido a la central en la ciudad de Córdoba, retomó sus funciones de analista.

Su descripción de la organización es verdaderamente paradigmática. Dicha descripción parte del análisis del puesto mismo de “analista”, cargo cuyas habilidades consisten en tratar la ingente y creciente información con que cuenta la empresa. Esta última centra su búsqueda en contar con gente capaz para relacionar dimensiones, analizar desempeños, dar elementos para la mejora de la rentabilidad, promover la competencia. Es evidente que podemos entender la labor de “analista” así descrita mediante los parámetros conceptuales de la categoría de “trabajo inmaterial” desarrollada por Gorz, Negri, Lash, entre otros. La ubicación de nuestro entrevistado en la gerencia de control de gestión lo lleva a desarrollar un rol de análisis sobre el desempeño de las áreas operativas, sobre cuyos incumplimientos debe informar.

Es a partir del desempeño en este cargo durante varios años que observa una evolución de la empresa dirigida, en su visión, a generar mecanismos de competencia interna. En efecto, en cierto momento se permite a las gerencias y áreas operativas disponer de analistas propios, de manera de contar con “monitores” de su propio funcionamiento, pero también con elementos de defensa y justificación de sus procedimientos. Como señala el propio entrevistado, la función del analista es, entre otras, incrementar la competencia interna.

Frente a este contexto organizacional, él se siente un hombre valorado y por lo tanto útil, algo que incluso le permitiría darse algunos “lujos” como rechazar ofrecimientos o llegar al límite permitido de flexibilidad del horario de ingreso. El reconocimiento de la empresa hacia su persona tiene que ver, en su relato, con sus habilidades para realizar adecuadamente el trabajo de tipo inmaterial; es decir, con sus capacidades para operativizar conceptos, simplificar problemas complejos identificando sus elementos más relevantes, comunicarse adecuadamente, hacer que las cosas funcionen, capacidad esta última relacionada con su conocimiento del ambiente laboral.

Por otro lado, Marcelo interpone límites a su vida laboral, basados en la valoración de su vida familiar y, más precisamente, en la necesidad de dar una respuesta positiva a las aspiraciones de su esposa. Ello lo lleva a resistir, mediante la estrategia defensiva del “lenteja”, la oferta de cursos sobre una tecnología en ese momento de punta, oferta que lo habría obligado a efectuar viajes a Chile, o a evaluar la posibilidad de un nuevo cargo y un nuevo traslado.

Finalmente, su identidad sociolaboral se define por la existencia de muy débiles lazos sociales, reducidos prácticamente a aquellos ámbitos en los que, además de su vida familiar, “debe” desempeñarse: su trabajo y la universidad. Sin embargo, trabajo y universidad no parecen constituir espacios a partir de los cuales haya desarrollado una cierta sociabilidad, que él mismo considera prácticamente nula. Nuestro entrevistado reconoce su dificultad para establecer un marco relacional; su propensión a complicar las cosas –“buscar la quinta pata del gato”–, a no sentirse cómodo compartiendo las cosas simples de la vida, aspecto sobre el que muchas veces se construye la amistad.

Puede decirse que el caso muestra –quizás en contraste con las hipótesis de R. Castel– que un sujeto plenamente integrado al mercado de trabajo, en una organización de rasgos fuertemente competitivos, puede al mismo tiempo mantener frágiles lazos de sociabilidad. No creemos que pueda hablarse de una opción de vida, sino más bien de una personalidad que es producida o acentuada por el fuerte marco competitivo de su trabajo. No se puede hablar en este caso de desafiliación social, pero sí de una precariedad sociorrelacional, de una suerte de integración con

tendencia desafiante. La autodefinición de lo que llamamos su “personaje” abona, según entendemos, la caracterización realizada.

El siguiente fragmento del relato de Marcelo nos permite indagar cuáles son los valores que sostienen su autopercepción:

Creo que la característica que más valoran en este momento mía en la empresa es una cierta capacidad como para operativizar conceptos [...] Podía quedar bien sintetizada la idea que una vez un gerente dijo de que hemos llegado a un estado en la empresa en donde tenemos muy claro qué hay que hacer, pero falta una idea clara de cómo hacer, que creo que tiene alguna relación con la edad media que tiene la empresa. Yo soy consciente que hoy día tengo cierta capacidad como para encontrar la forma de hacer que algo funcione, porque llevo siete años dentro de la empresa y sé que con cada una de las personas tengo que conversar de determinada forma porque conozco que la operación implica determinadas cosas, entonces así consigo que la idea se pueda operativizar. [...]

Yo creo que si tengo que identificarme rápidamente, creo que soy una persona que está fuera de lo típico en cuanto a características personales [...] Si hacemos una campana de Gauss en donde ponemos a todos los chicos que me rodean incluido yo, les anticipo que siento en mi convivencia diaria que yo estaría fuera de las dos desviaciones estándar. [...]

En el trabajo... Creo que tengo una especie de rotulación como que soy una persona compleja, o complicada, no complicada en el sentido de que reacciona mal contra el mundo, sino en sentido de que anda detrás de la quinta pata al gato, que yo tendría que estar más estudiando filosofía que administración de empresas porque ando tratando de hacer un análisis demasiado trascendental a cuestiones que son demasiado mundanas.

Estos extractos de su relato permiten apoyar la idea según la cual Marcelo se autorrepresenta, especialmente en el ámbito de su trabajo, como alguien que goza de capitales culturales que superarían la media, como alguien a quien se puede recurrir frente a cuestiones complejas, de difícil resolución. El entrevistado se concibe a sí mismo como alguien solvente y seguro. Se trata, claro está, de una autorrepresentación relacionada con su carácter de trabajador inmaterial.

No obstante, Marcelo interpone también límites a esta autovaloración positiva. Su “sí mismo”, fuertemente autocrítico, lo lleva a pensar que juega al interior de la empresa el papel de “alcahuete” o de “engranaje”:

Convengamos que uno, si bien es cierto que le absorbe a la parte más importante de la existencia de uno el trabajo, si acepto la propuesta suya, profesor, entonces tengo que conceder que me tengo que incorporar, que tengo que resignarme a incorporarme a esa forma de vida, nada más que... ser un engranaje de un mecanismo, que para lo único que termina sirviendo es para generar ganancia, valor en un accionista.

Para *Paula* el trabajo constituye algo “lamentable” a lo que hay que dotar de contenido lúdico:

El trabajo, puntualmente, creo que es sumamente importante, porque es donde estás, lamentablemente, más horas de tu vida. Entonces es como que tenés que tratar de buscar... que el trabajo sea, que te sientas cómodo y que sea lo que vos querés hacer... El trabajo para mí, como lo vivo, tiene que ser una pasión... Ahí y disfrutarlo.

Esta reflexión le sirve a *Paula* para manifestar cierta disconformidad con su trabajo actual:

No es lo que me está pasando a mí ahora, yo ahora estoy ahí porque en realidad fui haciendo una carrera y se fueron dando circunstancias y estoy en este puesto, en este puesto y en este lugar, no es donde me gustaría estar. O sea, ahora es como que lo vivo... para mantenerme, digamos, económicamente. [...]

En realidad como que encontré tarde lo que me apasionaba y, bueno, voy hacia eso en realidad, en mi futuro espero estar trabajando de lo que a mí me gusta, si me tengo que ir de [la empresa] no me importa [...] Eh, qué hago después, bueno tengo mi facultad, que le dedico tiempo y estoy como tratando de buscar otras actividades. Como que estoy usando mucho la cabeza y me saturó, en realidad, entonces ahora estoy haciendo clases de equitación, no estoy yendo al gimnasio, quería empezar natación y por los tiempos no puedo hacer, pero es como si... Trato de, los fines de semana por ejemplo, distenderme, hacer cosas, salir, juntarme con amigos, ir a visitar amigas, tratar de hacer cosas no estructuradas.

No obstante, en ese marco de recomposición de su vida, *Paula* da prioridad a su actual trabajo:

Es concretamente, primero, donde estoy tratando de desarrollarme [...] Me está haciendo falta desarrollarme mucho

más como jefa, eso fundamental, hasta lo que dé en realidad, no quiero seguir trabajando a largo plazo en esto. Me gustaría estar en recursos humanos... En selección de personal, pero bueno, como que ahora le tengo que meter pata a la facultad para, porque es una base... Puntualmente eso, me gustaría estar disfrutando de mi trabajo [...] A mí me han dicho: “El trabajo es algo que siempre va a ser obligación, siempre”, pero por lo menos... Estar cumpliendo horarios pero en lo que te gusta, estar disfrutando el trabajo, eso es una meta que tengo [...] En lo afectivo seguir adelante con la relación, una formalización, un casamiento es como que no me lo planteo, ya el estar viviendo juntos como que ha sido un paso muy grande en realidad y bueno, en un futuro no muy lejano, ya estar pensando en hijos si se da, porque ya como que los años pesan.

La identidad de Paula está connotada por una “natural” capacidad para la carrera empresaria, lo cual la configura como una trabajadora de rasgos competitivos, cuya experiencia la ha llevado a reflexionar, estableciendo como prioridad su salud mental frente a sus intereses laborales. Pone así en cuestión una trayectoria laboral que presenta como ajena a su voluntad. Su relato permite afirmar que, recientemente, la entrevistada ha decidido posicionarse como agente de esa trayectoria, mediante la elección de actividades que se relacionan más con sus expectativas personales y el planteo de preferencias laborales relacionadas con su vocación (administración de personal), que aspira a desarrollar en el futuro. Se trata, por cierto, de una identidad aún dominada por el “no-sotros organizacional”, esto es, por las pautas y reglas que gobiernan la vida empresaria, en este caso, en el ámbito de los servicios. En síntesis, Paula presenta respecto de la sociedad, así como en lo relativo a su trabajo, una integración claramente funcional, que critica oblicuamente mediante el relato de las situaciones personales que experimenta.

Como ya señaláramos, Paula comienza así a autocomprenderse como un sujeto que puede tener cierta autonomía en el manejo de su vida. Ello carece absolutamente de vinculación con cuestiones sociales o siquiera grupales; se trata básicamente de una “reestructuración” personal, pero que comporta un cuestionamiento de los valores monolíticos que orientaban su práctica sociolaboral.



### III

## Las identidades asociativas

*Es vida lo que se cuida acá [...] Nosotros no la tenemos en frasquitos a la salud [...] No es una relación te vendo un producto y no te veo más.*

Esteban

*Si bien hay lineamientos [...] por más que uno esté o no de acuerdo, también son contruidos por el ámbito democrático que es la cooperativa [...]  
No va a venir nadie y te va a decir: “Te echamos porque vamos a hacer una reestructuración de personal”.  
Porque es mío esto y eso es impresionante.*

Naum

*O sea que bajé de un nivel y pasé a otro socioeconómico, y ahí dije: “Lo que a mí me va a salvar va ser formarme intelectualmente y que no te priven de pensar”.*

Mónica

EL GRUPO DE TRABAJADORES que constituye la muestra teórica a que se arriba en esta región de las identidades del mundo del trabajo

está constituido por un interesante y heterogéneo abanico de “personajes”. Los hemos presentado comenzando por los miembros de cooperativas que son resultado del proceso de recuperación de empresas –es el caso de Esteban y Naum–; seguimos con dos trabajadores contratados en ONG de reconocida trayectoria en la ciudad de Córdoba; para terminar con el caso de una trabajadora que acaba de ser aceptada como socia en otra ONG, también de mucho prestigio.

### **TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS**

*Esteban* ha sido, en su relativamente corta experiencia laboral, testigo de la progresiva debacle del industrialismo y del Estado de Bienestar. Pero no ha sido un testigo pasivo, ha tomado parte:

Tuve distintos trabajos no convencionales [...] Eran trabajos que se prestaban en el hogar, en reparaciones, pero eso lo hice mientras estaba estudiando, estudiaba de noche y en el día, estudiaba en el secundario, empecé a trabajar a los 17 años, después me casé y bueno, tuve que mantener mi casa y ya empecé a trabajar en relación de dependencia. En un trabajo lo que se llama serio, trabajé en un frigorífico... Y tuve que participar en lo que fue el cierre del frigorífico, en el año 83, 84. En ese momento éramos 1.043 empleados, más o menos. Un día llegamos a trabajar a la mañana y nos encontramos que las puertas estaban cerradas. Es un medio que utilizó la patronal, junto con el sistema, para dejarte sin trabajo y no me importa, fue así de un día para el otro, también paso acá en mi actual trabajo, de un día para otro dijeron que no había más trabajo, cuando estaban con el negocio lleno. [...]

Entramos por la fuerza, tomamos el frigorífico, decidimos quedarnos ahí adentro, no sé si tomarlo, hicimos asamblea, fuimos al Ministerio de Trabajo, no nos conformaron las asambleas, siempre con el sindicato a la cabeza, hasta que decidimos, me acuerdo, hacer una olla popular a la orilla de la ruta [...] Y me acuerdo que cobrábamos –lo que hizo el fondo de huelga– un peaje, se podría decir. Parábamos al automovilista, no es que no lo dejábamos pasar si no nos pagaba, necesitábamos una colaboración y así estuvimos dándole de comer a casi cien familias, cien y más. Estuvimos casi un mes, después fue comprado por un nuevo dueño el frigorífico, nos indemnizaron, se hizo cargo el gobierno de una garantía mensual que se llama, más o menos lo que le está dando el gobierno ahora a los frigoríficos, viste que están cerrando por exportación... Después cuando se abrió el frigorífico, yo fui reincorporado. [...]

Cambié de trabajo, fui a trabajar donde se hacen las ferias internacionales, hubo tres concesiones diferentes, yo pasé, pude seguir trabajando ahí y después quedo sin trabajo y por la edad no pude conseguir más trabajo así que decidí volver a lo que hacía cuando era más joven y trabajaba en reparaciones del hogar por mi cuenta. Así fue que me conocieron los dueños de mi actual trabajo y me propusieron hacerme responsable del área de mantenimiento... Y así llegué acá y acá fue, bueno, lo que ya todos conocen, empezaron a sacar los pacientes, a vaciar la clínica, no fueron viables, no fue reductible y un día la vendieron con promesas de pagarnos los sueldos atrasados de nueve meses en ese momento. [...]

La clínica se vendió un 20 de diciembre del 2001, ¡qué fecha!, a las 12 de la noche, casi [el] 21, y fueron promesas incumplidas, complicidad del Ministerio del Trabajo, complicidad del sindicato, acá no hay Ministerio, acá hay Secretaría de Trabajo, el sindicato nos llegó a decir: “Bueno, manden un telegrama y siéntanse despedidos y vamos a cobrar la indemnización”. No había a quién cobrarle la indemnización.

Esteban describe los diferentes contextos asociados con los conflictos del frigorífico y la clínica, sus dos principales trabajos:

Había regresado la democracia, había asumido Alfonsín [como presidente de la República. En] el 83, 84, acá estaba Angeloz [como gobernador de la provincia de Córdoba], los reclamos se escuchaban, nadie quería generar hechos sociales que empañen el retorno de la democracia, los militares estaban mal vistos.

*¿Y en qué contexto se vivió la recuperación del establecimiento en que trabajás ahora?*

Bueno, se dio un hecho sociopolítico muy importante, estaba la llama del 2001, se dio en el momento justo, el reclamo del pueblo y de la sociedad no estaba mal visto, como ahora; [luego] se atomizaron algunos sectores que reclamaban muy airadamente y desde una posición ideológica y de enfrentamiento hacia el sistema, [terminando] absorbidos por el gobierno de turno.

Tal como ocurrió en buena parte de los múltiples casos de recuperación de empresas, los gremios –uniones, asociaciones, federaciones, etc.– de las respectivas actividades estuvieron prácticamente ausentes de estos procesos. Esto aconteció también en el caso que relata Esteban:

ATSA, Asociación de Trabajadores de Sanidad Argentina, nos abandonó totalmente. Ellos no están de acuerdo con la cooperativa, no están de acuerdo con la resistencia; para que tengas una idea, la revista que mensualmente difunde ATSA está sostenida por los empresarios de la salud, con publicidad de los empresarios de la salud, caso Hospital Privado, EMI. Si vos me decís que está sostenida por otro sindicato, por el propio sindicato... Está sostenida por los empresarios.

Esteban también compara la actuación de los sindicatos en los conflictos que él tuvo que atravesar:

Hay una diferencia que es la participación del sindicato. El gremio de la carne nos apoyó totalmente, ellos hacían asambleas, los trabajadores hacían reuniones, se debatía y después se votaba, esa es la diferencia; y otra que se cree que integrantes del gobierno provincial de ese momento compraron el frigorífico, o sea, había una intención comercial, compraron el frigorífico barato, las deudas se pagaban con dinero del Estado. El lugar sigue abierto, o sea que la lucha sirvió.

En cuanto a la relación de la cooperativa con otras organizaciones, Esteban señala:

¿Sabés qué pasa? Esas ONG con las que se trabaja... Es muy limitado el apoyo de ellos, no socialmente, no lo activos que son, pero las ONG que más apoyan a este tipo de trabajos son del extranjero. Tenemos apoyo con muchos actores sociales, con la Universidad [...] que nos asesoran, con agrupaciones como HIJOS, a través de ellos hacemos contactos con las ONG, con centros de estudiantes, con huertas comunitarias, el Movimiento de Campesinos, APENOC.

La cooperación en el ámbito en que Esteban se desempeña es destacada en su relato como un aspecto relevante:

Les prestamos servicio a las compañeras de ese movimiento [APENOC], compañeras enfermeras de esa zona, las mandan acá y nosotros analizamos resultados. Mucho es de solidaridad, a ellos lo que les preocupa mucho es el Mal de Chagas, hay campañas de prevención, pero no hay campañas de atención a los enfermos o de detección, entonces les dijimos: "Junten mucha gente, tráiganlos todos juntos, les hacemos un examen de laboratorio, electros, y trabajamos con un costo bajo, que sea accesible para ellos". Prima la solidaridad por sobre la ganancia.

En relación con su inserción política, Esteban señala el reconocimiento que ha obtenido la cooperativa dentro del sector sindical progresista y de partidos de izquierda:

Nosotros mismos, nosotros hemos tenido nuestras patas gremiales en sindicatos, con el de Gráficos, Judiciales y Luz y Fuerza, usando su apoyo, su nombre, sus casas, nuestra casa sindical es el Sindicato de Luz y Fuerza, hacemos todo tipo de actividades ahí, el sindicato gráfico, con su apoyo ideológico, su apoyo económico, porque tenemos convenios con ellos, judiciales y SUOEM [municipales]. Por ejemplo, nosotros tenemos la cartelera del frente porque es una donación de ellos, necesitamos viajar a algún lado y vamos a los judiciales y decimos nos hace falta este dinero, ellos aportan para los pasajes [...] Así se dio en la parte gremial. Nuestra mejor representación son los militantes de sectores sociales, de partidos políticos de izquierda y esta gente que te nombré.

Así describe el sentido que tiene para él el contexto organizacional de la cooperativa:

La cooperativa fue desde el 2003, más o menos, y está organizada como toda cooperativa [...] de las empresas recuperadas, los trabajadores la han utilizado como una herramienta, porque si no te dejaba el sistema afuera. Judicialmente ya no tenían excusas para desalojarte [...] La mayoría de la empresas recuperadas o formadas en cooperativas tiene la estructura vertical legal que es: consejo de administración, recepta sugerencias, dispone cambios, resuelve cambios y son los responsables legales de cualquier dificultad que tenga la cooperativa, y el órgano máximo, según la ley de cooperativas, es la asamblea ordinaria que se hace una vez al año.

Nuestro entrevistado se extiende sobre el funcionamiento de las empresas recuperadas en Córdoba:

La mayoría de la empresas recuperadas hacen asambleas semanales y mensuales, con activa participación de todos los integrantes, acá tenés la Cooperativa del Comercio y Justicia, muchos hablan de [la fábrica] PAUNY, pero no es cooperativa, es una sociedad anónima, integrada por la cooperativa de los trabajadores de la producción, los directivos y administrativos de la ex Zanello, los concesionarios. Entre estos tres juntan el 99% de la SA y un 1% para la Municipalidad de Villa María. Los cinco directivos con algunos administrativos les

compraron porcentaje a los concesionarios, quedó un 66% en cinco personas, el 30% en producción y el 1% en... Somos distintos tipos de cooperativas que hay, hay otra, está la imprenta de la agrupación HIJOS, hay una imprenta en Villa Marta, hay muchas cooperativas. Algunas nacieron por la necesidad de crear una fuente de trabajo y otras nacimos ante la necesidad de mantener la fuente de trabajo, no fue que un día nos juntamos diez y dijimos: "Bueno, vamos a poner una cooperativa".

*¿Creen que la cooperativa en su organización sea lo que más les convenga?*

En realidad es lo que nos conviene legalmente y operativamente [...] La cooperativa es lo más democrático que hay y los trabajadores lo hicimos más democrático todavía, con este tipo de reuniones semanales. [...]

Treinta y uno somos, nosotros hemos tratado de educar a otros compañeros y personal médico para que integren la cooperativa, en la mayoría de las cooperativas de las empresas recuperadas todos ganan lo mismo. En esta también, pero según el estatuto de cooperativas el consejo tiene que ganar una retribución aparte por ser miembro administrativo, ellos cumplen su tarea y aparte la de consejo de administración, el único que hace una función exclusiva es el tesorero por la responsabilidad que significa eso.

Las relaciones internas con los profesionales médicos están atravesadas, según nuestro entrevistado, por diferencias culturales que provienen del lugar que el médico frecuentemente siente que tiene en la sociedad:

No tuvimos apoyo de ellos y no participan en la cooperativa. Esto viene de la universidad, donde les dicen a los chicos: "A partir de que te dan el título y lo colgás, estás escalones arriba de la sociedad". Hay que concientizarlos a los médicos, hacerles entender lo que estamos haciendo. Nosotros consideramos que no les pagamos a los médicos, la otra vez tuvimos una charla con el contador, nosotros no consideramos gasto en dinero el que se llevan los profesionales y el dinero que llevamos nosotros, pero técnicamente son gasto. Antes el médico se llevaba el porcentaje correspondiente al trabajo de ellos diariamente, después lo hicieron semanalmente y después quincenalmente, pero por una cuestión organizativa, nada más que por eso; entonces, nosotros no consideramos

que le pagamos al médico, consideramos que le damos su retribución, su trabajo, su aporte, y el médico lo considera un pago, esa es la diferencia.

Sobre el funcionamiento del sistema de obras sociales, Esteban afirma:

En una consulta he dado seis pesos para el médico, seis para la cooperativa, lo que no entiende el médico, nosotros tenemos que mantener todo esto, pagar impuestos, servicios, reparación, y de lo que quede nos llevamos nosotros. El proyecto es hacer un sistema de prestaciones de servicios de salud diferente [...] El trabajador de la salud, profesional o no, vamos a dividirlo así, tiene que cobrar a los seis meses o cuando se le cante la obra social. Yo no sé si vos trabajás en relación de dependencia, pero a vos te descuentan mensualmente los aportes y a la obra social se lo pagan mensualmente. Por qué lo destinado a salud se paga cada seis meses, ¿no es así? ¿Por qué la estructura sanitaria cobra a lo último?

Frente al hecho que en su vida laboral parece ser el más significativo, la quiebra y toma de la clínica, relata nuestro entrevistado circunstancias y prácticas:

Todo esto que te digo de complicidad con el gobierno, a través de la Secretaría de Trabajo con el sindicato, con las empresas que compraron, fue un proceso que se vivió hasta el 23 de mayo, con fondos de huelga en la calle, marchas, idas y vueltas, hasta que el 23 de mayo nos damos con que los 65 trabajadores que éramos en ese momento, 40 recibieron, yo no fui uno de ellos, telegramas de despidos, así que vinimos todos. La clínica de noche la estábamos sosteniendo nosotros, fuimos con los médicos de guardia y les dijimos no les van a pagar a la guardia, sigamos con la clínica abierta, estábamos acá, no íbamos a cerrar, nos habían dicho que íbamos a trabajar de lunes a viernes de 8 a 20 y sábados y domingos iba a estar cerrado. [...]

Nosotros sabíamos que si un día nos íbamos a las 20, un viernes a las 20, cuando volviéramos ya la clínica iba a estar cerrada, decidimos quedarnos, hacíamos guardia para no permitirles que cerraran. Recuerdo que un día nos llevan a todos, querían que estuviéramos todos en la Secretaria de Trabajo, tanto los que estábamos resistiendo como los que no participaban en nada, nos llevan a todos allá, y acá dejamos una médica que actualmente participa de la cooperativa,

compañera del sindicato de gráficos, de algunos partidos políticos de izquierda. Cuando estábamos allá nos llaman diciendo que la guardia de infantería con la división canes estaba en la puerta de la clínica y no iban a permitir ni entrar ni salir a nadie. Nos vinimos todos y cuando llegamos acá, justo ese día había una manifestación o un reclamo de los vecinos autoconvocados que estaban escrachando a las empresas de tarjeta de crédito, y con la ayuda de ellos pudimos correr a la policía, no eran muchos. Llegamos acá, en taxis, en lo que sea, aparecimos por distintas calles, entonces llegamos, entramos y ese día juntamos más de 300 personas para defender la clínica. [...]

El 23 de mayo hacemos una asamblea y decidimos que no nos íbamos a mover de acá hasta que no reincorporen los trabajadores despedidos, nos paguen toda la deuda y no se abra la clínica. La deuda ya había acumulado un año y se fueron los nuevos dueños que había, los nuevos administradores, los trabajadores cómplices, que eran los de tesorería. [...]

Un poco mi historia y la primera parte de la resistencia en la clínica, todo esto nació como un reclamo salarial, no digamos gremial, fue un reclamo salarial, apoyándonos en los tipos de protesta que tienen los trabajadores, los paros, las manifestaciones, las tomas de los puestos de trabajo.

*Naum*, de 31 años, nació en el interior de la provincia de Córdoba, en una zona rural. Pertenece a una familia de clase media y trabajó en la Cooperativa La Prensa, resultante de una empresa recuperada. Mientras cursaba sus estudios secundarios, trabajó en una ferretería, una herrería y una carpintería. Cuando terminó la secundaria se fue a estudiar a la ciudad de Córdoba. De aquella época Naum recuerda:

A pesar de tener a mis dos padres que trabajaban, mi papá era bancario, ahora está jubilado y mi mamá era docente, se murió hace poquito, así que yo tenía independencia económica. Tenía plata y no tenía en qué gastarla, así que la guardaba. Me acuerdo que cuando me fui a Bariloche me fui con tanta plata... Y me vine con todo de nuevo y me sirvió para después comprarme algunas cosas cuando me vine a estudiar a Córdoba.

Una vez en Córdoba, empezó a estudiar física. Trabajó en una sala de videojuegos para tener independencia económica, pero esa experiencia fue negativa para Naum:

Porque en realidad quería trabajar para tener mi plata, porque estaba acostumbrado a tener cierta independencia y decidí un poco trabajar de lo que fuera, siempre y cuando tuviera algo que ver, yo sabía algo de electricidad, por ejemplo... Y ahí tenía algunas posibilidades de hacer. Trabajé unos tres o cuatro meses [...] Pensé que el trabajo iba a ser una cosa, que iban a ser seis horas y terminaron siendo diez, once horas y dejé de estudiar y en realidad dejé de trabajar porque tenía que dejar de trabajar y no de estudiar.

Luego de dejar ese trabajo, retomó la universidad en la Escuela de Ciencias de la Información. Sobre el cambio de carrera, Naum explica: “Porque me gustaba siempre eso, no tiene nada que ver una cosa con la otra, porque en realidad también trabajaba en un diario en mi pueblo, colaboraba y escribía”.

Naum encontró luego un nuevo trabajo, más tranquilo, que le permitió terminar la carrera:

Empecé a estudiar en Ciencias de la Información, tenía un trabajo mucho más tranquilo que era en un correo privado, donde repartía revistas de videocable, así que una semana al mes trabajaba. Trabajaba siete, ocho horas por día y después no trabajaba, y eso me permitió estudiar. Trabajé ahí cinco o seis años, hasta que prácticamente terminé de cursar y después empecé a hacer trabajos por mi cuenta, vinculados al diseño gráfico, a la comunicación, a revistas, yo las diseñaba, las escribía, hasta que me puse a trabajar acá.

Simultáneamente al trabajo en el correo privado, empezó a trabajar en el centro de estudiantes de la Escuela de Ciencias de la Información. Estando allí se enteró que el diario en el que trabaja actualmente solicitaba pasantes.

Paralelamente a eso trabajé en el centro de estudiantes de Ciencias de la Información, los últimos años trabajé un par de años ahí, en la parte de apuntes, trabajos vinculados al centro; una persona conocida me dijo que estaban necesitando un diagramador [...] para trabajar en la parte de diseño del diario y se me aprueba y entro con una pasantía.

Naum trabajó seis años como pasante, hasta que se produjo la quiebra y el proceso de recuperación de la empresa.

Según su relato, la experiencia de la quiebra de la empresa y la lucha por la preservación de la fuente de trabajo constituyeron para Naum un punto de inflexión en su vida. Hace referencia a las reglas

sociales que imperaban por entonces, a aquello que se conoce como la lógica de los años noventa, a las “posibilidades de justicia” que aun bajo tal lógica presentaba la institucionalidad vigente:

Esa cosa de pasar de ser empleados a ser desocupados, a decir: “Qué injusto que nos quedemos en la calle por una decisión que se tomó en Brasil”, y decir: “¿Si hacemos algo para que esto siga adelante?”. Y cuando empezás a caminar te das cuenta que las únicas posibilidades, porque al principio buscábamos alguien que la comprara y que nos contratara, pensábamos con la cabeza de empleados. Pero nadie quería poner plata en esto, los que quieren poner plata, por ejemplo, uno quería pagarnos el cuarto del sueldo que nos pagaba la empresa anterior. [...]

¿Y qué pasa si tratamos de quedarnos nosotros? El haber pasado por eso y sentir que nadie te va a salvar si no es tu propio esfuerzo, y comprobar que tu esfuerzo vale lo producido y que los primeros meses cobrábamos doscientos pesos por mes y que hoy cobramos mil pesos por mes, es una marca muy fuerte en la vida y le da una identidad, una marca muy fuerte en la empresa como empresa que no sé si está claramente transmitido hacia afuera. [...]

Era visto raro, no estaba dentro de la lógica de lo normal, recién salíamos de los noventa, era otra lógica de pensar la empresa y de pensar la relación con los empleados [...] La Justicia, con una apertura de cabeza pocas veces vista, porque hoy suena de otra forma, pero en aquel momento sonaba de otra forma que los trabajadores se hicieran cargo de una empresa, hoy es como más común [...] Ella abrió la cabeza, pero nosotros hicimos mucho para que ella la abriera, le acercamos un montón de argumentos legales, instrumentos para que ella trabajase el fallo, hicimos un trabajo conjunto con la Justicia. [...]

Nos pusimos de acuerdo, hubo mucho apoyo de los sindicatos, del sindicato de gráficos y el de prensa que siempre estuvieron cerca nuestro. Nos prestaron locales, todo el apoyo que hiciera falta, logístico llamémosle, abogados, lo que necesitáramos. Lo que pasaba era que nadie tenía la receta de cómo salir de esto, la receta fue la mezcla de un gran porcentaje de trabajo, una mínima porción de genialidad de algunos compañeros, de decir hagamos esto, y un porcentaje interesante de la suerte de que haya sucedido en ese momento del país, donde aparece todo este fenómeno de las empresas recuperadas, donde el

modelo económico de los noventa entra en una fuerte crisis y se ponen en cuestión los fundamentos de ese modelo, y fue muy intenso este fenómeno de las empresas recuperadas por los empleados, y después eso fue disminuyendo.

El contexto de trabajo en la cooperativa es significado como un espacio donde, si bien existe una organización estructurada por jerarquías, las formas horizontales y democráticas tienen gran importancia en el funcionamiento: “Si bien hay lineamientos, [...] esos lineamientos también son en cierta forma, por más que uno esté o no de acuerdo, también son contruidos por el ámbito democrático que es la cooperativa”.

Las reglas que gobiernan la organización del trabajo devienen, para nuestro entrevistado, del interés generado en los miembros por la propiedad colectiva de la empresa. Es ello lo que permite la existencia de un proyecto compartido, no impuesto, y que brinda condiciones de seguridad en el trabajo.

La regulación del trabajo en una empresa capitalista clásica es a través del control. Yo creo que acá es a partir del interés, los mecanismos de coordinación [son] a partir del interés; vos ves que cuando la gente está interesada y está más o menos en el proyecto es cuando las cosas van saliendo, van teniendo sus tiempos pero van saliendo, mientras que en otro tipo de empresas no, porque la gente el único interés que tiene es cumplir su tiempo por lo que le pagan, es lógico que sea así. [...]

No va a venir nadie y te va a decir: “Te echamos porque vamos a hacer una reestructuración de personal”, porque es mío esto y eso es impresionante, pero con gente que hace veinte años que está trabajando en el mismo lugar no puede tener la seguridad que tenemos nosotros.

Naum explica las modalidades formales e informales de información que guían la toma de decisiones en la cooperativa:

Hay varios niveles de reuniones, primero hay una reunión de consejo semanal, donde se reúne el consejo de la cooperativa que es el órgano al cual se le delega la toma de decisiones. Pero eso no es suficiente porque hay que conocer sobre lo que pasa en la cooperativa, entonces hay otros mecanismos formales e informales sobre los cuales comienza la toma de decisiones [...] Todos los días nos juntamos charlando, yo por ejemplo estaba sentado al lado de Javier y Carolina y estábamos charlando sobre el diario, esto, y ahí uno va haciéndose una idea de lo que hace el otro, de lo que le hace falta, de lo que le parece

bien y lo que le parece mal, leemos todos los días el diario y se opina sobre lo que gusta y lo que no nos gusta. Ahí es un primer momento, y en las otras áreas pasa lo mismo; son mecanismos informales donde la gente se va haciendo idea sobre lo que trabaja, estos mecanismos informales se van formalizando para después tomar decisiones, porque no se pueden tomar decisiones sobre las informalidades, sino por las formalidades. [...]

Pero llamémosle recolección de datos, llamémosle las primeras evaluaciones, siempre nacen de mecanismos informales, más algunos mecanismos formales que hay, un jefe, hay determinadas personas que tienen responsabilidades y ellos tienen la obligación de saber qué pasa, pero siempre es una combinación de mecanismos formales e informales. Siempre las decisiones se toman por los formales, pero la evaluación se empieza a tomar antes. Lo más importante es el interés, yo creo que esa es una de las grandes diferencias entre la gente que se siente dueño de su trabajo y gente que es empleado.

Naum destaca la necesidad de la información, de justificar las acciones, en la relación jefaturas-trabajadores en la cooperativa:

Claro, porque una persona, un jefe por ejemplo, no habla ante los empleados, habla ante los dueños de la empresa. Si vos, ponete que vos sos mi jefe y venís y me decís: “Tenés que hacer esto”, además me tenés que decir por qué, la decisión se tomó por esto y bueno, vamos para adelante, cuando antes no importaba por qué. Era una orden y se cumplía por el solo hecho de ser orden.

Para el entrevistado la cooperativa permite un involucramiento reflexivo del trabajador, evitando el trabajo rutinario:

A mí me parece que una de las cosas que nos da ser cooperativa es que es mucho menos rutinario nuestro trabajo, porque tenemos bastante margen de acción cada una de las personas que trabajamos acá como para encarar el trabajo de diferentes maneras. Hay mucha capacidad de tomar decisiones de cada uno de los socios de la cooperativa. [...]

Trabajos en el área que trabajes, algunos tienen más margen de acción, a lo mejor el periodista tiene más margen de acción que la persona que trabaja en la imprenta, pero hay mucho margen de acción. Con otros periodistas colegas que trabajan en otros medios y... A lo mejor no existe, y acá por ser cooperativa tenemos mucho margen de acción. [...]

Y yo creo que es una de las claves que con poca plata, pocos recursos, pudimos sacar esto adelante, porque al tener margen de acción y al poder tomar decisiones sobre lo que uno hace, sentís un compromiso muy grande con lo que hacés. Si vos sentís que uno te paga el sueldo y te manda, tu compromiso se limita al monto por el cual te paga, las seis horas. Yo, las veces que nos habremos quedado más tiempo, la semana pasada tuvimos un virus que nos dejó sin Internet y nos íbamos a un cyber con un disquete; vos estás en otro lado y decís: “Arreglá Internet, poné plata y arreglá Internet, yo vengo a trabajar, no me corresponde a mí si hay o no Internet”, y esto, como es nuestro, uno hace ese tipo de esfuerzo.

Y agrega:

De los años que hace que trabajo acá, no cuando era pasante, pero después de que fui pasante y se hizo la cooperativa, que fue hace tres años, no falté ninguna vez. Está bien, siempre viví cerca, alguna vez que me sentí mal vine lo mismo y les digo: “Che, estoy mal, me quedo tres horas”, y me ha pasado gente que está enferma y me dicen: “Che, quedate”, y no hay problema. En general lo vivimos así, hablando y viendo qué diría aquel o tal, pero en general el vínculo con esto es ese.

No obstante el panorama que nuestro entrevistado relata, existen dificultades para transformar las formas de proceder tradicionales que parecen resurgir cuando el “otro” –la empresa ex propietaria del diario– desaparece de la escena. En ese momento, la solidaridad y homogeneidad de las posiciones originales parece correr el riesgo de debilitarse. Cuando desaparece el “adversario colectivo”, surgen diferencias cuya resolución en un ámbito horizontal depende de un aprendizaje que se realiza sobre la marcha:

Es más fácil pensar que el enemigo está en Brasil, pero fíjate cuánto cuesta resolver cuando tenés que discutir con las personas que están acá adentro, las personalidades de cada uno, cuando estaban enfrentadas. Contra la empresa anterior estábamos todos para el mismo lugar, estaban todas alineadas hacia allá, y acá empiezan a chocar entre sí, ahora, pero es lo que estamos aprendiendo, hace tres años que estamos en esto y es poco tiempo.

Para Naum las relaciones internas no están marcadas en la cooperativa por problemas de género y/o edad:

Sí, sobre algunas cosas sí, pero creo que los varones también tienen otro punto de vista, me parece que no es ni mejor ni

peor que los varones, ni los varones mejor que las mujeres. En esta empresa me parece que el problema de género está superado, no importa si son varones o mujeres, sino que importa tu opinión como persona; incluso la cuestión de edad no tiene mucho peso, hay gente de menos de treinta y hay gente de más de sesenta, por suerte no es un problema.

Como hemos afirmado anteriormente, Naum identifica como un hecho significativo de su trayectoria el momento en que la empresa entró en la peor parte de la crisis, durante el cual él seguía siendo contratado. No obstante el carácter no asalariado de su vínculo laboral en ese entonces, Naum tomó parte activa en el conflicto. Su compromiso con la recuperación de la empresa tiene un trasfondo tanto valorativo como estratégico:

En el 2001, en medio de la crisis... Se ve que no hay ninguna ley, ninguna nada, y de hecho fue así, que les dijeran: “Ustedes asumieron compromisos, tienen que quedarse hasta que los cumplan”, y desaparecieron, se fueron las últimas semanas. No estaban los gerentes, no estaban los responsables, no teníamos con quién hablar, se dejaron de pagar sueldos, mi situación seguía siendo la de pasante, pero había un compromiso después de ese tiempo de trabajo, primero afectivo, muy grande, con mis compañeros de trabajo, y después un compromiso muy fuerte en mantener la fuente de trabajo. Y a pesar de que soy pasante, me meto en la lucha gremial primero, porque nos paguen a tiempo y forma lo que nos debían, y después se nos fue avanzando el proceso en intentar recuperar la empresa. [...]

La gente que se puso con esto era gente que lo tenía como único trabajo, y que tenía un compromiso ideológico, llamémosle, o algunas ciertas creencias de que era injusto lo que estaba pasando y de que era justo que esto siguiera. Entonces habrán sido unas treinta personas, pero de todas maneras la gente que no estaba directamente trabajando todos los días preguntaba cómo iba la cosa, había un interés. Hubo muy pocos desinteresados, sólo que algunos con una participación más activa y otros desde afuera. Así fue que fuimos acomodando un poco las cosas y ahora ves que tenemos este local nuevo con computadoras.

*Mónica* representa el caso de una persona de firmes propósitos, a la vez que crítica, a pesar de la fuerte inestabilidad vivida, asociada esta última tanto a los avatares del contexto social, como a situaciones familiares. *Mónica* comienza de esta manera su relato:

Yo empecé a trabajar a los veinte años en una organización civil. Mi trabajo estaba muy orientado a la cuestión contable, pagos a los médicos. No sé si era muy consciente de lo que estaba haciendo, era una etapa de la vida que yo estaba en el secundario y vas, mientras, viendo qué puedes hacer. Vivía sola, así que necesitaba un medio de subsistencia. Estaba estudiando la carrera de derecho, muy relacionado a lo contable, ahí estuve trabajando hasta que nació mi segundo hijo. En realidad cuando quedé embarazada de la niña, del tercero, decidimos con mi esposo que era tiempo de poder descansar un tiempo, de poder dedicarme un poco más a mis hijos, porque venía de una historia muy triste, había perdido a mi primer hijo entonces me daba un poco de miedo. Corté un poco la facultad y entonces empecé a rendir muy lentamente con ese objetivo, que quería recibirme de abogada. Volví a la facultad, en el año 84 dejé de trabajar y hasta el año noventa me dediqué exclusivamente a la familia, viniendo muy esporádicamente a la facultad para no abandonarla. En ese momento yo vivía en Río Ceballos y era muy dificultoso ubicar los niños, las guarderías, toda esta distancia de horas de facultad y de horas de viaje. Después nos mudamos a Córdoba y en el año... 89 me agarra la hiperinflación. Mi marido tenía dos muy buenos trabajos y empieza a decaer. Él era analista de sistemas, trabajaba en dos empresas grandes, así que un poco empieza a ajustarnos la crisis; vendimos la casa, buscamos algo cómodo, nos agarra toda la hiperinflación. Perdimos mucho dinero en poder conseguir otra casa y conseguimos finalmente algo acá en Argüello y con posibilidades de arreglo y todo lo demás. Y en el noventa él se enferma de una enfermedad muy rara que lo deja cuadripléjico, le ataca el sistema nervioso periférico, o sea que él no podía trabajar. Él tenía trabajos que cobrar, ahí salí yo con mi socio a cobrarle, a hacerle todo lo que eran las gestiones, ese era mi laburo. Él internado, los niños desparramados y yo salía a cobrar en forma particular, en poner un poco en ejercicio esta capacidad que había estado un poco, casi ocho años... sin salir al mundo. A mí me gusta el tema de salir a la calle, de relaciones públicas, así que ahí anduvimos bien, tratábamos de cobrar. Mientras tanto me buscó un primo que es abogado, que sabía la situación que estaba pasando, me dice: "Bueno, venite a trabajar al estudio".

*¿Vos ya eras abogada?*

No. Yo me recibí grande... Nunca dejé de pensar en que tenía que tener un título. No sabía cómo, ni en qué momento, pero nunca abandoné esa idea y finalmente salimos de la crisis, pusimos una oficina con otra persona, hacemos una sociedad. Yo un poco manejaba la cuestión administrativa, pero ahí ya hubieron más cuestiones personales, empieza a tener una crisis. Finalmente nos separamos mal, yo estaba con el título, sin trabajo, con treinta y siete años, sin experiencia. En esa época habían surgido los institutos de apoyo [privados] para ingreso a la universidad, una conocida me llama y me dice: "Mirá, están necesitando docentes", y dije: "Bueno, voy a probar". Ahí me doy cuenta que me gustaba enseñar, o sea que encontraba otra meta de la carrera que era enseñar; son trabajos muy puntuales, un mes, dos meses te llaman, no es un trabajo continuado. Eso me lleva a que yo me anote en la Junta de Calificaciones para enseñar en secundarios. Te digo que era casi inconsciente, buscar la forma de hacer algo y algo que no me sintiera presionada, porque entre que yo dejo el estudio en el 93, y que me separo en el 97, entre medio trabajaba con un contador en la parte administrativa que era cliente de mi marido, una situación muy jodida desde lo ideológico. No me sentía bien, lo hacía pero no era para eso que había estudiado y que para eso yo no me estaba preparando y que esa no era mi ideología social, yo buscaba otra cosa, entonces tenía que hacer algo, poder analizar toda la situación política que estábamos viviendo, la situación social, poder ver las dificultades desde afuera y desde adentro, porque toda la crisis a mí también me afectó, o sea que bajé de un nivel y pasé a otro socioeconómico y ahí dije: "Lo que a mí me va a salvar va ser formarme intelectualmente y que no te priven de pensar". [...]

La primera etapa de la facultad... Fue en la etapa del proceso, mayo del 76, imaginate la preparación que tenés en la facultad en ese contexto, pensar cero, en lo personal nada, no podías.... En el 98 me la cruzo a [una integrante de la ONG donde Mónica trabaja] en la escuela y le digo: "Mirá, Patricia estoy buscando trabajo, quiero trabajar en otra cosa". Y me dice: "Mirá, nosotros abrimos un estudio en Villa Allende, ¿no te animás?". Le digo: "No tengo problema", y me dice: "Lo único que no te van a pagar". Y le digo: "No importa porque

necesito hacer algo más relacionado con la carrera”. Pasó un tiempo, ella se va del estudio y pasa como un año y empiezan a necesitar gente para dar unos talleres de capacitación por tres meses y ahí sentí que ese era mi laburo. Esto me gusta, quiero estar con estos sectores, poder transmitir lo que yo sé y tratar de transformar algo, no sé si mucho o poco... Lo hicimos tres meses y pasaron un año y medio y decido hacer el profesorado en ciencias jurídicas para tener más herramientas pedagógicas para los colegios, no para este tipo de trabajos pero sí para las escuelas, me dieron el título. [...]

Empecé a trabajar acá [en la ONG] con mujeres en los barrios, que conozcan sus derechos, de qué manera poder modificar algunas cuestiones de género, porque está unido lo del género con el derecho, y realmente sentí que por este lado era el que yo tenía que transitar y en ese momento no tenía la matrícula... Empecé a hacer cosas que se hacen desde acá, más sencillas, pero siempre trabajando para aportar algo, para transformar.

Fruto de esa experiencia, Mónica plantea: “Estas crisis siempre les pegan más a las mujeres que a los hombres, que no siempre tenés el apoyo de la familia, fue bravo”.

Nuestra entrevistada despliega en el trabajo su centro vital: “Trabajo treinta horas, más o menos. A veces no son siempre seis horas por día, algunos nueve horas, porque yo tengo todas las mañanas cubiertas con las clases y por la tarde acá o en el barrio, trabajar con los comedores”.

Remarca la formación permanente y el buen clima de trabajo que caracterizan a la ONG en la que se desempeña:

Acá, como trabajamos en forma interdisciplinaria, tengo que estar estudiando permanentemente, no me puedo quedar [...] Hay buena onda. Si no, no podríamos trabajar, por la mirada del trabajo, si no por la forma de cada uno, las reacciones, no podría haber mala onda, no podríamos trabajar. Se respetan las capacidades de cada uno, se consulta, tiene que ver con la autonomía personal, obviamente si es un trabajo en equipo y no se termina de organizar, pasa por el resto. [...]

Yo me siento identificada con la asociación, con lo que hace. Creo que esto es una filosofía de vida, te parás y analizás no solamente la organización, si no a la sociedad en general. Yo me siento bien acá, por ahí quisiera saber más, pero es una cuestión de superación individual, si te superás individualmente vas a estar mejor para poder aportar. [...]

Creo que este es el lugar, no podría verme en otra cosa, no sé si por falta de capacidad o por falta de ganas, porque aparte la cuestión económica no me interesa. [...]

En realidad tendría que haber sido trabajadora social y no abogada. Uno sigue con un mandato, ni siquiera familiar, un mandato de infancia, que tiene que ver con la historia familiar mía. Mis viejos tenían una posición muy aristócrata en la ciudad de Córdoba. Mi viejo era muy conservador, en esta cosa que los hijos analizan y critican a los padres, y yo decía: “Esto no lo voy a hacer nunca”, y lo criticaba y decía: “Yo voy a ser abogada para que estas cosas no pasen nunca, para poder defender a la gente que no tiene, que no puede”. Son mandatos muy fuertes, tan fuerte es que, sin decir nada, una de las más chicas sigue abogacía y en esta onda.

*¿Vos como abogada en esta ONG representás a personas?*

No, son muy pocos los casos en que se los representa, más que todo cuando se trata de conflictos colectivos, vos pensá que nosotros trabajamos con proyectos colectivos.

*¿Y a vos no te tocó?*

No porque yo no estaba en la institución, yo hace tres años que estoy con continuidad, quienes están llevando esa actividad adelante [son] los abogados más viejos, que tienen treinta años de profesión, y es palabra santa, y hacen esto porque les gusta. Yo recién estoy entrando.

A Mónica le agrada su profesión de abogada, aunque disiente de las formas, valores y reglas que la dominan:

A mí me gustaba la carrera, pero una cosa es que te guste la parte teórica y otra es cuando vos aplicás y te encontrás con todo el aparato, con todo lo que implica el mundo de los abogados, que es terrible y que no coincide con mi forma de ver y de analizar la sociedad, la justicia social.

Por su parte, el trabajo en la escuela le produce a Mónica una gran satisfacción:

Yo tengo muy buena relación con los chicos y no soy de las permisivas, soy más bien de las pautas bien claras, desde que empiezan las clases, de cómo vamos a trabajar, que cada uno pueda decir lo que piensa, sin faltarse el respeto. Hacen

chistes, yo les hago chistes, no es la seriedad sacramental de las clases, trabajamos en el patio, a mí me llena mucho, no sé si me llenan los bolsillos, pero me llena el espíritu, no hace falta tener más para ser feliz.

Y agrega: “La función educativa se debe cumplir, pero hay que saber que si uno ejerce esa profesión, más allá de lo concreto, no es que yo diga es un sacerdocio, no es un sacerdocio porque uno trabaja para vivir, pero no dejaría este trabajo aunque gane poco, de última buscaría más horas”.

Mónica sufrió una crisis personal a sus 38 años, frente a la cual el trabajo constituyó una suerte de tabla de salvación:

Me afectó en la salud, y ahí me caí, no me levanté más, pesaba 44 kilos. La situación se mejoró, los chicos trabajan, van a la facultad, uno vive solo, uno armando su casa, este año más ajustada pero pudiendo mandarlas a las chicas a la universidad. [...]

El trabajo... A mí me ayudó tener ese trabajo, tener que levantarme todos los días y pararme al frente del curso y ese curso no tenía por qué sufrir que yo estuviese mal o bien, a mí eso me demandó un esfuerzo muy grande.

*Javier* tiene 27 años, es licenciado en trabajo social y trabaja como técnico contratado en una ONG que brinda servicios sociales: “Soy contratado, monotributista, a mí se me contrata y lo que está mediando esta relación de tipo contractual es el dinero, digamos que a mí se me da un pago a cambio de mi prestación de servicio”.

Previo a su actual trabajo, Javier tuvo una interesante experiencia:

En la Muni y en una organización de la sociedad civil de Unquillo, fueron 8 meses de experiencia el año pasado, en el cual yo tenía un objetivo que era irme a Venezuela, al Foro Social, y estuve trabajando durante todo el año que pasó, unas 13 horas diarias, más por necesidad que porque tenía ganas, y estuve ahí en la Muni de Unquillo haciendo changas. La mina que me contrató, la que fue mi jefa, tenía ganas como de darle un poquito más de hincapié a una línea, que estaba escrita pero no se llevaba a cabo, de fortalecimiento de la sociedad civil, así que lo que hacía allí también era trabajo de campo, pero desde otra perspectiva, trabajaba en un Estado, con mucha mayor materialidad, acceso a algunos recursos, con otra posición en el campo, muy interesante.

Las estructuras sociales, las reglas que las organizan y sus consecuencias sociales constituyen el campo de trabajo del entrevistado, que se refiere a ellas de la siguiente manera:

Estamos laburando con la resaca de la expresión de la cuestión social, digamos que está signada por el conflicto mismo, donde está posicionado ese sujeto que no tiene guita, laburo. ¿Cómo no va a ser conflictiva la situación? Más en este contexto también de apatía y de deslegitimación de las estructuras intermedias, encima los pobres, vos los querés organizar para que hagan algo, más vale que va a ser difícil.

Respecto de su trabajo y de la organización en la que presta servicios, señala:

Uno no tiene un horario de entrada ni de salida, la lógica en ese sector es por cantidad de horas semanales, 30, 40, 20, y vos tenés que ver de laburarlas, no tenés que ver, sino que las vas laburando a la mañana, a la tarde. Un abordaje de tipo comunitario, la gente le pone tiempo a lo colectivo en el momento que no lo hace a las cuestiones privadas o de subsistencia, me refiero al trabajo. Entonces se juntan por la tarde, por la noche, los feriados, los domingos, los sábados, y a su vez la mayoría no tiene trabajo de tipo formal. [...]

[En la ONG] hay como... hay márgenes para poder meter la cuchara. También cada organización tiene su historia y eso no sé si [se] puede [generalizar a] este sector, pero quizás algunas cosas sí. Particularmente, la ONG viene de una historia, de un modelo de gestión o de conducción con bastante direccionalidad y de repente, bueno, sucedió, tuvo como su crisis y demás. [...]

De tratar de repensar los niveles de abordaje, si son territoriales, si son por área y hace tres, cuatro años a esta parte [...] cambió la comisión directiva. Los compañeros que están allí arriba, arriba, tienen otro modelo, otro sistema ahí para llevar adelante la organización. En este contexto hay condiciones como para poder instituir cosas nuevas. Hay un compañero, un arquitecto, que su visión [es] por ahí bastante práctica, en algunas cosas desacertada, pero práctica, dice: "La ONG está padeciendo de 'reunionitis'", porque tenemos la reunión de área, la reunión de territorio, la reunión de responsables, la reunión de comisión directiva con responsables, y de hace un año y medio a esta parte yo estaba como tratando de sostener conjuntamente con otros compañeros más una reunión de técnicos no socios.

*A pesar de contar con una estructura participativa, ¿a veces termina siendo decisionista?*

No, no termina siendo deliberativo porque terminan tomando las decisiones igual, pero en lo cotidiano tiene un modelo... Como una impronta de gestión un poco más amplio, más de tipo asociativa... Puntualmente, la ONG falla en el mecanismo de cómo genera el mandato, que para mí es muy poco participativo, y después en cómo se presentan las decisiones tomadas [...] Como una ambigüedad, en la cual no sólo nos jode laboralmente en términos reales, de cuánto cobramos, cuánto no, cuántos van a laburar. Yo tengo muchas diferencias y compañeros tienen diferencias conmigo en torno a cómo laburar en campo, porque conviven muchas pluralidades de visión.

Hay un discurso de apertura y de horizontalidad que, en la interpretación de nuestro entrevistado, no se cumple en el ámbito de la ONG. Los “no socios” buscan canales no formales de participación, y han construido un espacio de debate sobre las condiciones y el sentido de su trabajo:

La mayoría somos los no socios, pero dentro de estos no socios que instituímos un espacio de reunión que le llamamos XXX [...] Que éramos treinta personas discutiendo qué estamos cobrando, cómo problematizamos más nuestras prácticas, de qué hablamos cuando hablamos de sujeto colectivo, hasta por qué no nos pagan los cospeles, se fue llevando y hoy, por ejemplo, tuvimos una asamblea donde informaron que aumentaron el valor de la hora y no sé qué cosa.

Respecto del trabajo de campo con las organizaciones sociales y barrios marginales, Javier dice:

El que hace laburo en el campo termina muy quemado. Las viejas están hechas bosta, vos las ves, compañeras de 40 años que parecen de 60, todo el séquito ahí de las ONG y no hay compañeros que laburen en comunidad que tengan más de 40 años. Es agotador, es desgastante y es frustrante.

*¿Los efectos son también físicos?*

Sí, las dos cosas, las dos cosas. Bah, no sé, físicamente cómo le repercute al tipo que está ahí con el teléfono, hablando 6 horas atendiendo mensajes, no sé, capaz que termina mucho más deteriorado que nosotros que estamos caminando. Pero tenés que ir, que venir, que te vas hasta allá, que imprimís, o sea, sí, también físicamente repercute, seguro.

Respecto de las condiciones salariales, Javier comenta:

Yo estoy cobrando 6 pesos la hora y otros compañeros cobran 10, 11, en ninguno de los casos está bien, yo creo que se debería cobrar entre 15, 13 mangos por hora, un técnico por lo menos [...] Yo estoy ganando 800 mangos, más 100 mangos del monotributo. Y la mayoría cobra lo mismo, o sea que objetivamente las comisiones son las mismas, pero subjetivamente como que hacen propio el discurso de que bueno, la ONG somos todos, en realidad hay que sacarla todos para adelante. Es una coyuntura de mucha ambigüedad, este sistema de conducción, queriendo diferenciarse del anterior, está cayendo en estas cosas, de que no es claro para nada.

En su muy corta vida laboral, Javier destaca una experiencia que lo apasiona:

La experiencia más significativa quizás, de las que me siguen emocionando y espero que lo hagan mucho más, tengo mucho más polvo para tirar [...] Cuando uno ve en lo concreto –o sea, en eso somos medio positivistas– que algunas cosas van saliendo en relación al fortalecimiento del sujeto colectivo. Puntualmente, una asamblea, cuando va gente, ahora estoy en Colonia Lola trabajando en un proceso lento, porque tenés que articular primero con el dirigente que no quiere saber nada, después ir al barrio a ver si la gente quisiera o no, bueno. Hemos podido correr la construcción de un sistema de ayuda mutua del salón comunitario de esa organización que no tiene; entonces, nos juntamos los domingos. Yo estoy acompañando fundamentalmente al ingeniero los domingos allí en esa organización y ver cómo va andando y la gente se va apropiando de su espacio. Esas son las experiencias más gratificantes, cuando el sujeto se junta con el otro y a veces pasa lo que uno quiere que pase, en el sentido de que se cumplen los objetivos y a veces no tanto.

Javier manifiesta tener tanto valores como necesidades asociados a su trabajo; es decir, el trabajo representa para él tanto un espacio donde concretar ciertas aspiraciones sociales, como un lugar donde obtener recursos:

Y a mí me parece que uno tiene determinada sensibilidad e interés por la resolución de las necesidades colectivas de los sectores más desfavorecidos, pero acá uno está laburando del mismo modo que yo podría estar laburando haciendo bolsas

de plástico. Lo primero que uno tiene que hacer es reproducir su existencia, digamos. En ese sentido yo me paro más fuertemente cuando viene el discurso de tipo “Nuestra ONG somos todos”, o cosas por el estilo, cuando objetivamente no somos todos lo mismo, no estoy yo inserto y la mayoría en ese ámbito de decisión, que es socio técnico, que es como el metalugar de decisión, y cobro distinto que como cobra un socio técnico.

*¿Te gusta laburar en ONG?*

Me gusta, me he terminado acostumbrando, me he terminado acostumbrando a esto de lo flexible, de los horarios... De que vos tenés que laburar tantas horas y laburás muchas más, o por ahí podés estar dos días sin trabajar o más, relajado. Me terminé acostumbrando y hoy puedo decir que me gusta y al haber márgenes en la ONG para poder ir como construyendo.

*Liliana* es actualmente socia de una ONG. Cuenta con una formación profesional especializada en el campo educativo y una larga trayectoria, en la que ha alternado funciones en el gobierno e iniciativas en el campo del trabajo asociativo sin fines de lucro. La narración de su itinerario laboral permite apreciar el contenido de los cambios en el campo de la política educativa y su posición frente a los mismos.

Profesionalmente, tengo un profesorado en educación primaria, un profesorado en educación inicial, y una licenciatura en ciencias de la educación. Me inicio laboralmente trabajando desde muy joven como celadora en un colegio, posteriormente obtuve la primera titulación como maestra en escuela primaria, habré trabajado unos tres años a cargo de grado [...] Después cuando recibo la segunda titulación paso de nivel primario a inicial y ahí estuve un año, año y medio [...] Al poquito tiempo de estar ahí como docente, me sale una oportunidad por un tipo de concurso en el Ministerio de Educación de Córdoba, en el gobierno de Angeloz, en Políticas Educativas. [...]

Tenía todo un enfoque de investigar un poco primero sobre innovaciones educativas en el sistema educativo formal, y obtener lecciones aprendidas para poder formular programas de capacitaciones extensivos a toda la provincia en distintas áreas. Entonces sale la posibilidad, me presento a la convocatoria, y gano una especie de concurso para acceder a la coordinación de un programa de capacitación en la Dirección de Investigaciones e Innovación Educativa [DIIE] del Ministerio

de Educación de la Provincia, 1988 más o menos. Ahí empezamos con un grupo de profesionales en el campo de la educación investigando... las innovaciones educativas. El área en donde yo trabajé fue Didáctica y Ciencias Sociales para el nivel inicial y primer ciclo de la escuela primaria... Y eso lo hice hasta el año 1993 creo, habré estado 88, 89, 90, 91, 92, 93... Seis años más o menos, y... Ahí se produce el cambio de gobierno, el achique presupuestario, con la cosa de la reforma educativa cortaban presupuesto, cortaban cabezas, hubo toda una política no compartida por mí. Con otros colegas de la institución presentamos la renuncia y nos fuimos. [...]

Como era un trabajo a su vez en comisión del Ministerio, me vuelvo a la escuela, me quedo, me asfixio, me fui de la escuela, pido una licencia sin goce de sueldo y paralelamente a todo esto que iba pasando, por ahí en el año 90, por un proyecto que tenía que ver en parte con una cuestión familiar o que lo iniciáramos con los padres de los chicos más grandes, empezamos a armar una especie de centro de prevención y rehabilitación por el tema del consumo de drogas. Era como una ONG que se planteó primero como un proyecto que venía en parte por un grupo de profesionales de la psicología que estaban así trabajando mucho desde la terapia sistémica y gestáltica y demás, un grupo de educadores que estábamos preocupados por las cuestiones socioeducativas y [...] de médicos que también estaban preocupados por todo lo que estaba produciendo el consumo de la droga... Entonces empezamos a charlar sobre un proyecto y que hoy es una institución que se llama Programa [...] Esto se conforma más o menos en el 90, 91, que coincide justo con mis últimos años de la coordinación ahí en la Dirección DIIE. [...]

El proyecto se va consolidando, se arma la ONG, creo que presentamos los papeles y demás como asociación sin fines de lucro como en el 91-92, por ahí, y nos conformamos como una ONG... Que tenía un sector en prevención y [otro] de rehabilitación del consumo, de drogadependencia. Me voy del Ministerio, entro a la escuela y salgo y me pongo a laburar a full en esto. El programa consistía en plantear un enfoque de prevención que, digamos, superaba el tema de la difusión, que se trabajaba más en cuestiones de concientización y trabajo más integral, y un programa de tratamiento de distintos tipos a adolescentes jóvenes y adultos drogadependientes. Había que armarlo, así que me metí de cabeza. Yo formaba parte de la asociación civil,

era la vicepresidenta y por ahí tesorera, circulaban los cargos, y me dediqué a esto [...] El programa tenía dos direcciones, una dirección que era de tipo más médica, de asistencia médica, psicológica operativa, y una parte educativa. Entonces yo asumí ese rol en el Programa [...] y trabajé desde el 92 hasta el 99.

*¿Ya no estabas en la escuela?*

No, dejé, renuncié. Dejé todo. Error, en parte, porque por ciertas cuestiones de trabajo seguro, cuando uno se pone viejito y, bueno, está con el tema de las jubilaciones, error en ese campo, en lo otro no, no. Era lo que quería hacer yo en ese momento, entonces dejé todo y renuncié al cargo. Entonces, por ejemplo, con otras compañeras armábamos pequeños programitas de capacitación en formación docente para el nivel inicial y el primer ciclo de primaria que tenía que ver con toda esta cosa de enfocar la didáctica y cómo recuperar el rol pedagógico del nivel, etcétera. Eso lo mantuve. ¿Cómo lo hice? Bueno, en todos los profesados de Córdoba públicos y en varios de los privados. En las municipalidades del interior hacíamos la capacitación, tramitábamos el puntaje y, bueno, eso lo mantuve siempre, hasta el día de hoy que tengo tres horas como profe de un instituto de formación superior docente en este tema, la didáctica de las ciencias sociales. En realidad ese trabajo de tres horas como profesora lo inicio en el 99. [...]

Retomo. En el 99, después, el programa lo dejo por una cuestión personal, porque me separo del papá de mis chicos, porque éramos cofundadores, codirectores, todo. Esas cosas que pasan, y ahí en el 99 me quedo absolutamente sin trabajo, nada. Entonces fue en el 2000 [...] En el 99 tuve la entrevista con [...] y me llaman a laborar. Habré trabajado 8 meses más o menos, ahí comenzó la relación con [...] de la ONG. Hice un trabajo interesantísimo porque también tenía que ver con lo que venía haciendo, con diagnóstico participativo... Bastante interesante, eso lo hice, lo cerramos, porque eso terminó ahí, y con convenio con la Municipalidad y [una fundación extranjera]. Y entonces [...] me propone si querría laborar en la ONG. Yo siempre [la] había mirado como una ONG interesante en Córdoba, conocí un poquito de la historia, le digo que sí y en el 2000 entro a trabajar como pinche absoluto. [...]

Desde el 2000, cuando entro [...] mantenía [...] todas las horas que tenía, mantenía el laburo de la facultad... Y lo que

tenía como buscavidas, entonces me fui arreglando y después lo de la facultad se me corta... Pero yo seguí haciendo una investigación sobre el tema "Agenda XXI Medio Ambiente". Escribí una publicación, ahí también me llaman para participar. Entonces empecé a tener el trabajo como profesora, el laburo de la universidad... Más el laburo de la ONG. Tres trabajos y tres hijas que no es poco, era como demasiado, lo que pasó fue que el laburo de la facultad en el 2001 se terminó... En el profesorado ya trabajaba medio tiempo, y entonces... Pude ir dejando horas y sumando en la ONG. [...]

Ahora tengo tres horas como profesora y tiempo completo en la ONG. Entré haciendo un trabajo bien operativo de auxiliar, aprendiendo un poquito las cuestiones del planteo de la educación popular y demás, que siempre me interesó.

No hay en el relato sino elementos laterales respecto del contexto político, relacionados, como señalamos previamente, con su área de trabajo: la política educativa. En este sentido, la entrevistada efectúa una crítica explícita a las reformas que comienzan a mediados de la década del noventa, que llevan a Liliana y a un grupo de compañeros a renunciar a los cargos que desempeñaban. Por otro lado, la detallada descripción de su trayectoria por sus distintos trabajos permite entender que parte relevante de sus valores e intereses profesionales se ubica en el trabajo alrededor de problemáticas socioeducativas.

En relación con la vida de la organización a la cual dedica la mayor parte de su tiempo, señala:

En la ONG hay una estructura matricial, áreas de disciplina y de servicios. Yo estoy dentro del área social en un área específica, es un área de formación, recursos humanos, asesoramiento y relaciones institucionales, como coordinadora de equipos. Los auxiliares, los técnicos, los que coordinamos equipos, los jefes reciben ese nombre... Y los directivos, es la estructura operativa, después la asociación civil que tiene su estructura, comisión directiva, asamblea.

Respecto de su situación laboral, que ha derivado en el estatus de socia de la ONG, indica:

Estoy contratada, tiempo completo, facturo como monotributista, como coordinadora de equipo, trabajo como eso, mi aporte tiene que ver con eso. Con formación en el campo popular, y ahora este año –porque según los estatutos tenés que cumplir una cantidad de años y tener ciertos roles para poder

formar parte de la asociación-, como socio. Ahora, este año, me ofrecieron integrarme como socia de la ONG, además lo pedí. Las dos cosas.

Liliana justifica su interés por formar parte de la ONG en los siguientes términos: “Quizás una pertenencia, digamos, política, corroborar que verdaderamente tenés la camiseta, y te preocupás por las decisiones institucionales”.

La entrevistada marca las diferencias que observa entre el trabajo en la escuela, en el nivel central del gobierno y en una ONG. Concretamente, la entrevistada se refiere a la escuela en los siguientes términos:

Un elefante ciego, sordo y mudo es imposible de mover, es a veces asfixiante [...] Por ejemplo en el Ministerio, cuando estaba en esa Dirección de Investigaciones e Innovaciones interesante dentro del Estado... Para mí hay muchas otras cosas, además de laburante [...] Como empleado público, era una dirección diferente, había plata en la provincia, y además sí podíamos pensar y hacer un montón de cosas, plata que se gastó mal por supuesto, pero bueno. [...]

¿Y la diferencia? Me parece que el trabajo [en el Estado] te pone más límites, no es tan desafiante, el aporte tuyo está bastante encasillado, limitado, no tenés tantas posibilidades de imaginarte, de diseñar, de pensar. La cuestión participativa, eso no está presente, me parece que en eso yo noto la diferencia, y es que uno hace también cierta opción, una opción es laburar con el sector popular.

Como Liliana indica en el relato de su trayectoria laboral, la renuncia a la escuela fue un evento significativo en su vida, pues pasó de la seguridad de un trabajo estable a la contingencia de los trabajos autónomos y al riesgo del desempleo. En el siguiente párrafo se trasluce el sentido de tal decisión, las consecuencias y los recursos que puso en juego para dar cuenta de las mismas:

Me fui sabiendo todo, que no tenía nada. Ganas de cambiar de tipo de trabajo, o arriesgar... Era fines del 99 y no tenía nada. En esos meses, tres o cuatro, hice desde algunos [trabajos] monográficos, tipear, hacer encuestas para el plan social, para los barrios periféricos, que te las pagaban.

Para desempeñar esas tareas, Liliana apeló al capital social acumulado en sus diversos trabajos:

[Recurrí] a conocidos... La red de las escuelas me permitió lo de las encuestas, armar un par de cursitos, y por un contacto de una compañera, ex compañera, también me sale la posibilidad de dar clases en un instituto de formación superior, ya como profe, ya no dando cursos. Económicamente estaba pésima, dejé, digamos siempre tuve redes de amigos, familia, bueno más o menos me fueron dando una mano, pero estaba mal económicamente.

Liliana afirma su compromiso con el contexto social con el que su profesión la conecta: “Los territorios de trabajo siempre los elegí; que tuvieran un poco en zonas de sectores populares, para realizar un trabajo educativo en ese campo”.

### **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL ASOCIATIVA**

En su relato, *Esteban* llama la atención sobre los valores y el compromiso que asume como parte integrante de un servicio de salud, a pesar de que su trayectoria laboral es en buena parte ajena a dicho campo. En el siguiente fragmento, el entrevistado da cuenta de otra faceta del profesional médico, opuesta a la que presentamos en el primer apartado:

Nosotros veíamos que estaban vaciando la clínica, cerrando servicios, era importante la cantidad y calidad de trabajo que se hacía acá, el escuchar un poco al sindicato, la reticencia de los compañeros para movilizarse, el trabajador de salud está acostumbrado a no ser servil, está acostumbrado a servir, atender, yo he visto médicos llorar cuando algún paciente se les moría... Vos decís: “Pero si recién lo conoce”. Es vida lo que se cuida acá, no es que haya servicios de salud o prestadores, nosotros no la tenemos en frasquitos a la salud, acá lo que se hace, y en todas las empresas de salud, es tratar las enfermedades, los medicamentos no curan, tratan, no es una relación te vendo un producto y no te veo más, se hace una relación cercana.

El respeto por los derechos es para Esteban un valor central en la relación de trabajo:

Volviendo al tema, después nos dimos cuenta de que la estaban vaciando a la clínica, hacía varios años que no pagaban a los proveedores, todo ese dinero se lo llevaron ellos, todos ellos viven en barrios privados, tienen otras clínicas, los que quedan en bolas son los trabajadores [...] Mirá, las expectativas mías son de lograr la canasta básica para todos los

integrantes de la cooperativa, llegar a demostrar también que las prestaciones de salud no son un negocio, sino un derecho, con el derecho a la salud también se puede mantener el derecho al trabajo y el derecho a un salario mínimo. [...]

El sistema de salud actual no tiene prevención [...] Vos no sé si habrás escuchado que algunos van y les dan turnos [...] de acá a tres meses en algunas clínicas de la obra social, porque al empresario de salud le conviene que el paciente caiga ya enfermo, para internación, en terapia o cirugía. La salud no puede esperar, si la consulta es cara, entonces te atienden; si es barata, a esperar. Entonces, dándole mayor acceso a la salud a la gente, generarás mayor movimiento comercial y podés vivir dignamente, prestando un servicio que es un derecho, no un servicio.

Su experiencia en la cooperativa lo lleva a ser parte de lo que constituye una extendida crítica al sistema dominante en el campo de la salud. Sus valores pueden describirse, en tal sentido, en dos niveles. En un nivel general, refieren a aspiraciones ligadas a los derechos ciudadanos en este dominio: el acceso a los servicios, la prevención, el respeto por el otro, etc. En un nivel intermedio u organizacional, sus valores se vinculan con la satisfacción de las necesidades del colectivo que conforma la empresa recuperada de la que forma parte. Pero ambos niveles tienen relación en las prácticas de Esteban, quien cree que es posible contribuir desde la cooperativa a la construcción de un sistema alternativo de salud.

En el relato de los distintos hechos significativos que le ha tocado vivir, el entrevistado muestra una lectura lúcida del contexto, tanto respecto de la situación como de los actores. En lo que respecta a la crisis de 2001, y tal como fue transcrito en la primera parte de este apartado, nuestro entrevistado relata el modo en que el contexto de cuestionamiento social favoreció la voluntad de los trabajadores puesta en la recuperación de la clínica.

Algo similar puede observarse en su descripción del cierre del frigorífico en el que tuvo su primer empleo. La identidad que emerge de esta narración ha sido construida en el marco de un contexto al que analiza de manera crítica, luego de haber vivido la quiebra de dos de las empresas en las que trabajaba. Esto es, se trata de una historia que puede considerarse frecuente, en el sentido de que está marcada por una experiencia de protesta, de lucha social. Ambas situaciones comparten un rasgo común: plantean para Esteban la necesidad de emprender acciones colectivas para garantizar que se concrete el reconocimiento de los derechos.

En efecto, nuestro entrevistado responde activamente frente a las dos quiebras: en el primer caso, busca la preservación de la fuente de trabajo; en el segundo, se agregan también las aspiraciones de un amplio sector de trabajadores afectados por la quiebra y/o el abandono de las empresas (La Serna et al., 2004). La debacle socio-institucional, cuyas consecuencias negativas y restricciones representan parte de la experiencia de nuestro entrevistado, presenta también oportunidades a la acción transformadora. Aspiraciones de este tipo parecen ser parte de su identidad cuando afirma: “Yo participo en reuniones políticas, sociales, gremiales”.

Se trata pues de un sujeto que se autorrepresenta en función de la lucha por los derechos sociales y, particularmente, por los derechos laborales. Es una identidad que, si bien nace de la experiencia individual, tiene una raíz claramente colectiva, no sólo a nivel de los grupos de las organizaciones empresarias quebradas, sino a nivel social. El “nosotros” que transmite la identidad de Esteban es el nosotros de la disputa histórica por un orden social de mayor justicia.

En este sentido, el personaje que autorrepresenta nuestro entrevistado se construye alrededor de valores que emergen como resultado del trabajo y de las experiencias críticas de las que ha sido parte. Esos valores lo identifican con los sectores socialmente perjudicados y, más ampliamente, con lo público: se trataría de un sujeto que se entiende como un “militante” por los derechos sociales, cuya política de vida está ligada a intereses colectivos.

Los párrafos siguientes, junto con relatos previamente transcritos, abonarían nuestro supuesto:

No sé, viste, el tema del aumento del agua; se aprobó el 28 de diciembre a última hora, se iban todos de vacaciones, no tenías a quién reclamarle nada en enero. Cuando vuelven, en febrero, se dan con el reclamo, la comisión armada, los vecinos estaban en contra, después dijeron que no, que el 15% de aumento... Se iba a abonar durante tres meses, nosotros participamos de la comisión, sin ser una parte activa [...] apoyamos la campaña de difusión aclaratoria, que era que con ese 15% durante tres meses también llegaban a los importes que quería Aguas Cordobesas. [...]

Se siguió adelante y se logró que se pare el aumento del agua y ahora vamos, la comisión esta va por distintos tipos de tareas: bajar... El impuesto al juego, se recaudó por ejemplo cien millones y se gastó 30 millones... Están, dicen que están, ellos, pero para qué recaudan tanto si no lo van a utilizar [...] Supongamos que alquilás un departamento y consumís el

mínimo de luz, vas a pagar, ponele, cincuenta pesos y... El gran terrateniente también paga cincuenta pesos. Él que se cuide, nosotros, nuestro aporte, es cuidar los terrenos fiscales, los terrenos de todos, pero si él tiene más para pagar, que pague él más impuesto. También estamos apoyando ese tipo de reclamo, como también apoyamos cualquier reclamo salarial que esté en todos aquellos que ganan por debajo de la canasta básica.

*Naum*, por su parte, entiende su horizonte vital con una gran carga valorativa: como la construcción colectiva de un espacio democrático y solidario. Advierte sobre la conflictividad propia de tal construcción, pero somete la misma a un aprendizaje y a los valores que se comparten colectivamente. El siguiente diálogo parece confirmar esta interpretación:

Y yo me veo siempre, toda mi vida vinculado a esto [se refiere a la cooperativa en la que trabaja].

*¿Trabajando acá a pesar de que te recibas de médico?*

Sí.

*¿Y pensás trabajar como médico?*

Sí, espero trabajar como médico y espero seguir siendo periodista trabajando acá, ¡no sé! A lo mejor haré una nota por día o una nota por semana, pero yo veo que este es mi lugar [...] Sí, y me gusta el diario, y me gusta el trabajo que hago, es eso, no es que pienso hacer otra cosa y dejar esto, esto lo voy a hacer toda mi vida.

Naum describe lúcidamente el aprendizaje que comporta la gestión genuina de la cooperativa:

Nosotros hemos pasado por momentos de crisis no tan graves, institucionales, donde vos decís: “¿Qué hago? ¿Renuncio?”. Porque se toman decisiones que no me contienen, pero después hacés un pasito para atrás, mirás lo que conseguimos, esto se va a solucionar, todos los emboles que podás tener son simplemente que no te ponés de acuerdo. Que todavía no tenés claridad para dónde ir, cómo ir; pero es una mancha de aceite en el mar y el mar es nuestra empresa, pero no nuestros negocios, es nuestra empresa, es nuestro sueño colectivo, es lo que soñamos y no es lo que soñó cada uno individualmente en su casa: “Yo quiero tener mi cooperativa”. El sueño era en un primer momento yo quiero trabajar, y entre

todos fuimos construyendo la idea de una cooperativa, eso es lo fuerte. [...]

Yo personalmente soy muy sensible con esas cosas, a mí me afectan mucho, yo tengo una visión quizás un poco idealizada de lo que es el trabajo conjunto y hay veces que hay que tomar decisiones de algunos temas y yo veo que algunos compañeros se ponen muy vehementes a defender sus posturas y siguen hasta un nivel de agresión. Y si te ponés a pensar un poco no es tan grave, no hay insultos, sino que se levanta un poco la voz, y a mí personalmente eso me afecta mucho. [...]

Porque digo, por esto que te vengo diciendo, esto que hemos hecho con tanto esfuerzo y con tantas ganas. “¿Cómo puede ser que nos peleemos por tan poca cosa? Ya nos vamos a poner de acuerdo, no lo sigamos hablando hoy, lo seguimos hablando mañana, cuando estemos un poco más tranquilos”. Cuando hay situaciones de tensión acá adentro, que yo siempre estoy metido en el tema y no es que me afecte, y me voy. Pero después me siento muy débil, como que era muy fácil ir a tirarle tomates a la Embajada de Brasil, al Consulado de Brasil, cuando no nos querían recibir para explicarnos qué pasaba, era muy fácil que viniera un policía, que viniera y te empujara, y vos empujarlo más fuerte, era muy fácil eso. [...]

Pero es muy difícil enfrentarte con lo mismos compañeros, porque hay una cuestión de respeto muy fuerte. Claro, con tu familia vos tenés que hablar un poquito más serio, y te tiembla todo, en cambio a un vecino que te hizo algo lo mandas a la mierda, pero con los que estás más cerca, cuesta más ser más duro.

*¿Y vos actúas como mediador en esos casos?*

Yo siempre tengo esa tendencia.

Ante la pregunta sobre el valor del trabajo en su vida, Naum señala:

Es una cosa importante. Hay veces que tiene mucha importancia, hay veces que tiene menos importancia, pero es una cosa importante en mi vida. Obviamente, como te cuento, hago otras cosas que están estrechamente relacionadas con esto. Estoy con mi familia y disfruto a mi familia, estudio, siempre hago tiempo para leer otras cosas, además del estudio y del diario.

Para Naum, la diversidad de intereses y actividades, como posibilidad en su vida y en la de los demás socios, se debe al régimen de trabajo de la cooperativa:

Acordate de esto, que muchas de las personas que trabajamos acá tenemos ese turno de seis horas que te digo, que en ningún lado trabajás seis horas, en todos lados trabajás ocho, diez horas, los taxistas trabajan trece horas. Nosotros tenemos esa suerte, algunos trabajamos una, dos horitas más.

Nuestro entrevistado demuestra cabalmente el carácter asociativo de su identidad laboral, y ello está contenido en una narración que desagrega los parámetros valorativos y funcionales que son propios de esta modalidad de organización del trabajo. Tales parámetros remiten a la modalidad que Lash (1997) define como “relacional-corporativa”, en oposición a aquellas del tipo “contractual-competitivo”. Estos parámetros están dados centralmente por lo que podríamos llamar la lucha contra la rutina y el establecimiento de modalidades reflexivas de organización y operación, así como por la circulación amplia e integral de información, la participación en la toma de decisiones y la solidaridad interna, que constituyen condiciones de esta modalidad.

Naum entiende, sin embargo, que la identidad asociativa, que asoma y se perfila en los momentos de confrontación con los ex propietarios, debe ser ahora construida como modalidad sólida de organización e instauración de las relaciones de trabajo. La identidad que fortalece el emprendimiento es, para nuestro entrevistado, una identidad que se aleja de la cultura del empleo, que comporta un compromiso con un proyecto colectivo y un modo de relacionamiento basado en la confianza y el diálogo.

La identidad que reconocemos en nuestro entrevistado resulta de la articulación entre el contexto social –sus normas y reglas– y un “sí mismo” de rasgos proactivos y reflexivos. Y ello se da en el proceso de transformación de su identidad, que se desata a partir de la crisis de la empresa. Es en tal proceso que las normas y reglas sociales prevalecientes se vuelven nítidas para Naum, a partir de los parámetros de funcionamiento de la ex empresa: ser empleado, estar sujeto a formas de control jerárquico, desempeñar una tarea rutinaria, vivir el trabajo según un orden externo, estar expuesto a la inseguridad, etcétera.

En el seno de esa experiencia se van configurando las aspiraciones de los trabajadores, destinadas a conformar una modalidad alternativa y autónoma de trabajo, una cooperativa, esto es, una forma asociativa en la cual predominan en principio otras reglas: propiedad colectiva, horizontalidad en el manejo de la información y en la toma de

decisiones, valores básicos compartidos (equidad, confianza, etcétera). Es también esa experiencia la que le permite al entrevistado recuperar y valorar el rol de la justicia que, en el caso referido, actúa dando lugar a tales demandas.

El personaje que nuestro entrevistado parece representar al interior de la organización tiene que ver con aquello que considera un desafío colectivo, central a la construcción de una organización cooperativa: la posibilidad de consolidar lo realizado mediante el trabajo conjunto en un clima de confianza y diálogo. La presencia de situaciones de confrontación interna lleva a Naum a hacer jugar su personaje, auto-comprendiéndose como alguien capaz de interceder, acercar posiciones, morigerar las tensiones. En síntesis, parece asumirse como un componedor amigable que pone por delante los objetivos colectivos de la cooperativa.

Mónica tiene la expectativa de avanzar en su trabajo y obtener reconocimiento:

Laboralmente espero ser mejor en mi trabajo, tener ciertos reconocimientos, no de aplausos y eso, si no que te reconozcan lo que vos hacés.

*¿Ser reconocida por quién?*

Por tus pares, [con] los que estás compartiendo... Nosotros compartimos muchas veces más horas de las que estás en tu casa. Yo estoy acá desde la una hasta las nueve de la noche, en tu casa compartís unas horas. Y laboralmente me gustaría seguir así, uno tiene una posibilidad de trayecto dentro de la institución, saber que estás promoviendo, porque es una institución que apunta a los derechos apuntando a la justicia social... Por ahí es un ideal muy raro, si uno no lo intenta cómo sabe que no se puede.

Y agrega:

En lo personal, me gustaría tener nietos, poder disfrutarlos, ver cómo se llenan de mugre, que hagan quilombo, los domingos, la mesa grande, familia, me gusta mucho la familia. Yo no tuve la mesa larga, mi papá no era joven, mi mamá no era joven, mi papá era grande, tenía madrastra, mi mamá no estaba... Lo importante es ver a mis hijos felices, con familia o no. Porque verlos felices no quiere decir que sea el mismo proyecto que uno, que cada uno tenga su proyecto, si se quieren ir afuera a conocer que vayan, y vuelvan.

Mónica tiene una doble inserción laboral, pero parece tener una sola vocación: aquella que ha desarrollado tanto en la ONG, con el trabajo alrededor de los derechos de género de las mujeres de barrios marginales, como en la docencia, algo que la colma de satisfacción, y que ella señala como indispensable para su bienestar personal.

Nuestra entrevistada se encuentra en un momento de su vida en que comienza a acomodarse, a sentirse satisfecha. Ello parece ser el resultado de una transformación que se ha ido produciendo a nivel personal, en la cual el trabajo ha jugado un rol relevante.

En este sentido, puede decirse que un “sí mismo” fragilizado por las situaciones vividas ha encontrado en el “nosotros” de sus ámbitos de trabajo un lugar de reconstitución de su identidad. En efecto, parece haber allí encontrado valores, formas de ver, prácticas que incorpora, moldeando así progresivamente su identidad. Una identidad propia del “nosotros asociativo” de una entidad de servicios, identidad que encuentra en la actividad en el barrio o en el aula su máxima satisfacción y seguridad.

El personaje de Mónica parece estar, pues, muy atado a valores ligados a la reparación de los daños que esta sociedad ha infligido en muchas mujeres. Y con ello parece estar asociada la docencia, quizás como valioso vehículo de dichos valores. Así parece autorrepresentarse nuestra entrevistada, como alguien capaz de generar situaciones y estados mejores en otros. Es ello lo que parece impulsarla en su vida. Sin duda, se trata de un desafío cuyo mayor alcance puede quizás apreciarse si se tiene en cuenta que es fruto de haber atravesado un proceso de fuertes cambios personales.

Javier piensa que sus aspiraciones personales y laborales están actualmente muy entrelazadas:

Estoy haciendo una adscripción, no quiero separarme de la academia, digamos, y estoy haciendo una maestría, de... No mucho reconocimiento. Una maestría en ciencias sociales, allá en Trabajo Social. Yo creí que era buena, son buenos los docentes, pero por lo menos lo que voy viendo este año, que es el primer año de los compañeros que la realizan, son terriblemente, changos y changas, fundamentalmente mujeres, desconectadas, de pésima formación previa. Aspiro a seguir estudiando un tiempo más todavía. Ahora casualmente en la ONG están discutiendo la apertura o no del padrón de asociados y no cierran los números que están barajando. Estoy como pensando si ya empiezo a construir, a construir, a apostar a eso o todavía no. Quiero apostar para algún lado, digamos, y ser parte de un proyecto más colectivo en la elaboración. Si pudiese haría eso, si no es esta ONG, creo que otra organización.

Sus planes van más allá de su situación actual:

A menos que me salga [algo] mucho más –en términos económicos– conveniente y no tan en tensión con mis principios más políticos, seguiría ahí... Lo que me jode la existencia es estar contando todos los meses, voy a menos 100, menos 200, menos 300 mangos. Con lo que cobro tengo que estar echando mano a pedirle a mis padres y demás. Es una cosa que ya quisiera dejar, pero me relajo, sé que me van a aumentar la hora... O ya aumentará la categoría mía adentro. Tengo ganas de seguir estudiando, pero antes de, como le digo a mi pareja, antes de burocratizarnos o aburguesarnos, porque quiero mi casa, mi perro y todas esas cosas, yo terminaría esta maestría y me iría de viaje. Tengo ganas de irme de viaje y después volver, continuar con algún doctorado y ya sí.

El trabajo pareciera estructurar de una manera fuerte su vida:

Sí, a veces yo creo que mantengo distancia, pero esta lógica de las horas semanales... O sea, de no tener agenda, ¿vos qué sos? Ante nada, sos un trabajador de la ONG, después sos novio, sos músico, sos maestrando o lo que fuera, pero sabés que no podés, entonces eso es como una definición y un costo asumido, o sea, te predispone frente a lo cotidiano.

Respecto de las alternativas al trabajo en una ONG, el entrevistado sostiene:

Como trabajador, sí laburaría en una empresa. El que está haciendo ganancia con la plusvalía digamos es el otro, no me voy a sentir mal porque esté haciendo ganancia conmigo, ese plus conmigo. Lo que sí, no sé si estaría en espacio de decisión, en un comité, en un consejo directivo de una empresa, soportando o haciendo propicio eso que yo te comentaba recién, del concepto de plusvalía. Bien básico, no, no, como trabajador es indistinto, uno labura en función de que pueda aportar a tu proyecto, a un proyecto de tipo más amplio [...] En la ONG quizás se reproducen muchas de las cosas que pasan en algunas empresas.

Javier, a pesar de lo que entiende como un trabajo “atrapante”, desarrolla otras actividades y mantiene una red de relaciones distinta a la propia de su trabajo:

Mi red de relaciones [...] de un tiempo a esta parte la venimos como achicando. Tuve una participación muy activa en

la universidad y de ayudantías a alumnos y demás, presidente del centro, y en ese sentido como que conocí mucha gente. Yo hago música, soy profe de música, tengo alumnos y tocamos por allí en vivo, como que siempre estuve muy ligado a mucha gente también. Además de la de la familia, que quizás no es tan extensa, yo tengo vínculos ahí, tengo dos hermanos, mis padres separados y algunos primos con los que me veo frecuentemente. Desde que empecé a trabajar, también en el marco de este agotamiento, de cansancio momentáneo de la militancia, ir relajándome. Pero siempre fue bastante amplia mi red de relaciones. Hoy puede ser, bueno estoy en pareja, el proyecto ya es empezar a convivir en pareja estable. Tengo mi grupo ligado a la música, al ejercicio de aquella profesión y la de mis amigos históricos por allí del secundario y alguno ligado a la profesión [de] Trabajo Social.

Respecto de su pareja, Javier afirma:

Es colega, totalmente de otro palo, podría ser nutricionista, podría ser contadora, pero es trabajadora social, más del palo de la gerencia, del trabajo en administración privada.

*¿Y eso te genera algo?*

Y al principio, claro. Como que lo fuimos discutiendo, pero yo tengo re claro esto de que no se puede militar con la familia, no se puede, no sé por qué. Hay como una disposición casi genética, la familia o en este caso este vínculo tan próximo como la pareja, acordamos en algunas cosas, tipo política ideológica, eso es clave, pero en otras no y bueno, es tolerable, ella me tolera a mí y yo a ella.

Javier es un joven trabajador de valores asociativos. Esto es, cree en la horizontalidad, la democracia, el trabajo por el desarrollo del “sujeto colectivo” en los sectores más vulnerables. Asume además una fuerte responsabilidad por lo que hace, y ha moldeado su vida a las exigencias de la ONG y de sus tareas.

No es, sin embargo, una persona que sólo se adapta. Como hemos podido observar claramente, tiene una visión reflexiva y crítica sobre el contexto, sobre la organización en la que trabaja y sobre lo que él hace y se hace desde la ONG. Es inquieto; desea, desde el espacio de los “no socios”, influir en la ONG y aportar a su mejor desarrollo, y ese es el sentido de su discurso crítico. Está interesado en su trabajo, a pesar de las frustraciones y desgastes que le produce, y cree que es posible realizarlo desde la institución donde actualmente trabaja.

Su identidad, en este sentido, resulta de una tensión entre su “sí mismo” militante y crítico y el “nosotros” de la organización. Esa tensión es constructiva en el plano personal y laboral de la vida de Javier, y puede serlo también en relación con la ONG en la que trabaja.

Su personaje está de algún modo en desarrollo, pero parece orientarse hacia la representación de una suerte de “conciencia crítica” de la organización. Esa conciencia crítica aboga por un funcionamiento organizacional más apegado a su carácter de asociación. Su capacidad intelectual, también en desarrollo, sus dotes expresivas, su falta de inhibiciones, le permiten expresar nítida y radicalmente sus críticas.

En lo que respecta a Liliana, le preguntamos por la importancia que otorga a la cuestión remunerativa en sus elecciones de trabajo:

No fue una cosa de peso, pero sí la necesidad de cubrir gastos mínimos con la responsabilidad de tener tantos chicos, pero no, además de estar en un país donde la posibilidad de ahorro es nula o mínima, yo no tengo esa capacidad, así que no es algo que me problematice este laburo. Lo elijo porque voy a ganar más que en el otro, no... Excepto que sea el doble. Es más, estando en la ONG me ofrecieron, creo que fue en el 2001, me ofrecieron la dirección de un jardín de ocho salas, privado y era la posibilidad de ganar más plata y laburar menos, dentro de todo más sencillo, y la cuestión de las escuelas no me tiró, el tema de la plata no fue decisivo, es más, puse en la balanza seguir trabajando en la ONG, pero claro, si me ofrecen ganar el doble, ¡capaz! No, no sé.

*¿Y en el futuro cómo te ves?*

Voy a trabajar hasta los ochenta porque nunca me voy a poder jubilar. ¡Y ahí muero! Me parece que me interesa muchísimo la continuidad en la ONG y me lo planteo como un proceso de construcción, sí me interesa, como te dije, formar parte de la asociación, estar involucrada en decisiones políticas, hacerme cargo cada vez más de cosas, pero me interesa tranquila, no ahora, pero sí en el futuro lo veo posible, con esta otra cosa de sueño de disparar, pero me veo ahí, siempre me veo ahí y haciendo un poco más de formación, haciendo talleres.

La identidad laboral de Liliana surge del siguiente extracto de su relato:

Lo que hice siempre en mi vida fue circular laboralmente en esta historia, digamos, en el sistema educativo, estuve en la escuela, en el sistema educativo formal. Estuve poco tiempo pero siempre como con una pata adentro... Porque lo que

hice durante todo el tiempo, y creo que nunca deje de hacerlo hasta el día de hoy, fue interesarme y dedicarme por todo aquello que era la formación docente.

Dicha identidad resulta de su experiencia adquirida en las instituciones en las que ha trabajado y trabaja. Es a partir de esa experiencia que significa el contexto, y no tanto a partir del espacio social. En relación con ese contexto, Liliana produce arreglos en sus capitales profesionales de manera tal de obtener un espacio de trabajo satisfactorio en términos vocacionales y profesionales. Su “sí mismo” es claramente el de un sujeto preocupado centralmente por estos arreglos en relación con los contextos que identifica como valiosos en términos profesionales.

Liliana parece autorrepresentarse como alguien que sostiene un conjunto de valores profesionales y herramientas institucionales que le permiten mantener un cierto compromiso con lo que denomina las clases populares. Asume, en este sentido, la identidad de la ONG en la que trabaja: un “nosotros institucional” por el que manifiesta haberse sentido interesada, luego de un proceso de aprendizaje que comenzó a partir de lo que ella llama un inicial trabajo de “pinche”.

Se siente a su vez, luego del tiempo transcurrido y de haber adquirido experiencia, capaz de asumir responsabilidades en la gestión de la ONG:

A mí siempre me pasó, es que yo lo tomaba como un desafío, buscarme un lugar, aprender, conocer, e integrarme y pasar a tener un lugar de aporte en serio, que yo pudiera aportar en serio, me lo planteo del lado del desafío, por ahí me divertía. Por ahí, después de haber fundado y dirigido una institución.



## IV

### Los trabajadores burocráticos

*Yo prefiero el desafío antes que las retribuciones.*

Daniel

*Me cuesta sentir [...] que no tiene sentido lo que hago, es una cuestión interior, yo tengo que sentir que lo que hago tiene un cierto sentido.*

Patricia

*Porque yo trabajo para mi pueblo, viste... Yo, en mi proyecto, yo trabajo para mi pueblo.*

Roberto

LA MUESTRA que constituye la base del presente apartado está integrada por cuatro trabajadores del Estado provincial y uno de la Municipalidad de Córdoba. De ellos, tres son mujeres y dos son hombres, y sus edades rondan entre los 30 y los 50 años, aproximadamente. Se trata, en todos los casos, de trabajadores que desarrollan funciones ligadas a sus profesiones, las cuales son las siguientes: ingeniero agrónomo (Daniel), abogada (Pola), contadora (Patricia), comunicadora institucional (Esther) y trabajador social (Roberto).

## TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS

*Daniel* es ingeniero agrónomo como resultado, entre otras cosas, de un esfuerzo de autosostenimiento que lo llevó a transitar diversas experiencias laborales:

Hice trabajos esporádicos, mientras fui estudiante, de muy diversas índoles, desde colaborar para preparar apuntes para la universidad a una empresa metalúrgica, durante un tiempo operario en maquinas, también trabajaba en eventos deportivos controlando la entrada y eso me daba algunos pequeños ingresos para solventar los estudios, pero nunca tuve un trabajo formal en el sentido de horarios, regular, de sueldos. No siempre fueron [...] bien regulares, y así terminé la universidad, y antes de graduarme fui ayudante de una cátedra de la facultad, ya formal, reconocido.

Su ingreso a la administración pública, en la cual tiene una antigüedad de 25 años, se produjo luego de obtener su título:

Tuve un período de varios meses en una escuela rural de Santiago del Estero y a partir del año 81 trabajo en la administración pública de la provincia de Córdoba. En la Secretaría de Agricultura, siempre ahí, entré por concurso en el año 81 y después hice carrera hasta ahora. Mi función por la cual yo rendí concurso fue ser Inspector de Control de Plagas y lo hice durante cinco años más que nada en el campo, eso no me gustaba demasiado pero ese fue el trabajo por el cual me habían contratado. Ahora estoy haciendo una tarea totalmente distinta, mi cargo actual es Jefe de Departamento, llego [...] por un concurso en el año 89 y una de las características para rendir concurso... Requerían conocimiento de estadísticas, de informática y una vez más por la... discontinuidad, no es lo que estoy haciendo ahora, es una tarea más de gabinete.

*¿De evaluación?*

En parte sí, y ahora en particular la tarea que se me ha encomendado es difusión por vía de Internet [...] Estoy manteniendo base de datos de precipitación y actualizando la base de datos del sitio de Internet que tiene la Secretaría de Agricultura dentro del Ministerio.

*¿Tenés gente a cargo?*

No, ahora no, desde hace dos años. Antes sí, cuando cumplía mi función de jefe de departamento, sí solía tener una docena de personas a cargo.

Daniel significa normativamente al Estado como una instancia de coordinación, protección y mediación social, algo que relaciona con los efectos generados por el período de políticas neoliberales:

Yo creo que el Estado tiene que participar en la vida social y en la vida económica. No concibo, más bien por las experiencias que ha tenido el país, no lo he sacado de ningún libro, lo que ha pasado recién, ha sido desastroso. El... efecto neoliberal, el Estado... Yo creo que la actividad económica, la actividad crediticia, la orientación en el uso de los recursos naturales... Porque hasta te diría en el paraíso de los liberales, como puede ser Estados Unidos, hay ciertos recursos que son del Estado y no podés hacer nada sin el permiso del Estado.

Un conflicto por la propiedad de la tierra le sirve a Daniel para ejemplificar su idea:

Hoy lunes ha habido una manifestación bastante ruidosa de los campesinos del noroeste [...] en la repartición solicitando medidas de política y fundamentalmente la concesión de tierras y detener un poco el avance de la propiedad privada sobre tierras que desde siglos atrás tienen títulos imperfectos y que históricamente no tenían valor hasta el advenimiento de la soja. Ahora son tierras con valor y ahora los están corriendo y vienen a pedir. Cuando yo me enojo con vos [debe existir] un árbitro, cuando me peleo con el vecino por una medianera [...] tiene que haber alguien. De algún modo esta gente, que son pequeños productores, que posiblemente tienen que ser los dueños legítimos por las concesiones, tienen que estar protegidos por alguien.

El funcionamiento gubernamental carece para Daniel de la continuidad necesaria:

La Administración sigue un rumbo que establecen las autoridades, en algún caso legítimas. Yo entré bajo el gobierno militar, en otro caso con algún grado de participación y en otro caso ninguna [...] Por eso es que son tareas muy distintas. La tarea de fiscalización variaba [...] por dos razones fundamentales [...] Por el criterio de las autoridades de turno y [...] por

la disponibilidad presupuestaria, lo cual marcaba el signo de la administración que todavía perdura: la discontinuidad.

Respecto de los cambios en la administración estatal, el entrevistado menciona la precarización laboral reinante, marcando las diferencias entre los trabajadores contratados y los de planta permanente:

Han sido cambios muy profundos, han sido muchos cambios [...] En general, te diría que lo que puedo percibir como trabajador es que el Estado se ha retirado, ha tenido una serie de funciones no debidamente delimitadas pero siempre mucho menos de lo que da, eso se siente; se siente en el tamaño y la magnitud de las oficinas, de los equipos de trabajo, en los montos presupuestarios de las actividades que se desarrollan. Esos son los cambios, por un lado, y en los últimos años y lo que se ve y lo que a mí no me ha afectado en forma directa, es la precarización en el Estado provincial. No tengo la cifra exacta pero la proporción de personal contratado es muy alta con un grado de exigencia y un grado de retribución distinta.

La precarización trae para Daniel consecuencias muy negativas para la administración del Estado:

Mayor horario, menor salario, menos requisitos para el ingreso, hasta lo que yo sé es una política de contratación del Estado provincial, mejor dicho, lo que rige es la ausencia de directivas claras, no hay contrataciones por concursos, no hay exigencias delimitadas [...] He notado que se los disciplina [...] Y aparentemente [...] se les deja flotando la amenaza de la caída del contrato y con esto obtienen las autoridades de turno adhesiones o lealtades que tal vez de otro modo no tendrían.

Daniel se explaya sobre la experiencia intersubjetiva que habría generado el proceso de precarización, transformando el clima de trabajo y la relación entre compañeros. Al respecto, se pregunta, ¿los problemas existían y estaban tapados?

Yo creo ver [...] un deterioro de los ambientes laborales muy profundo y siempre se me ha ocurrido atribuir alguna relación a que las condiciones de trabajo en general también han empeorado. ¿Qué significa esto? [...] Que antes existía, además de compañeros de trabajo, había cierto grado de amistad y hoy por hoy eso no existe, vos salís al pasillo y vos te enterás que fulano está enojado con mengano y eso es terrible, terrible, en el lugar que yo trabajo pasamos de ser un Ministerio de quinientos agentes a una Secretaría con sesenta empleados

y eso me da la impresión de que cuando el río está crecido el agua tapa las piedras y ahora que el agua bajó se ven las piedras y quizás ese ambiente insano de trabajo existió siempre y estaba disimulado por el número o por la actividad.

*¿Se le exige al trabajador más competencia en sus saberes o en su trabajo?*

En la repartición mía es un caso particular; yo respondería tu pregunta que no, pero ojo, porque eso habría que atarlo a una disminución de las exigencias de la repartición, hoy las reparticiones tienen menos presupuestos, menos funciones, menos responsabilidades, eso creo yo, hay que relacionarlo con el grado de dedicación, de iniciativa, de claridad conceptual que se le exige al personal; de hecho te diría que la participación en las decisiones del personal, por más técnico o antiguo que sea, hoy no existe. Entonces, ¿qué grado de estímulo, de incentivo, tiene un empleado [...] si no es escuchado ni consultado? [...] En otras épocas sí, mucha participación [...] A lo mejor, si el día de mañana o el año próximo la repartición tomara el protagonismo que le correspondiera, tal vez el grado de exigencia podría ser mayor, pero hoy por hoy no, hoy las personas son herramientas, entonces a vos te dicen: “Hacé esto”. “No pero yo...”. “No, hacé esto”.

El trabajador precarizado, los nuevos funcionarios, tienen para Daniel un menor grado de compromiso con sus funciones:

No quiero ser demasiado duro, tienen menos compromiso con el empleo, me da la impresión de que saben que no se van a quedar ahí por mucho tiempo, entonces no les importa demasiado la calidad de lo que están haciendo y, lo que es más grave, nosotros todo lo que hacemos tiene que ver con la gente, entra un expediente y ellos no lo ven, a ellos no les importa si el expediente está completo o no, o si se demoran o no, y eso no sólo se ve en la gente joven, sino que se ve en los funcionarios [...] Sí, ellos pueden tener un expediente en su escritorio durante semanas sin comprender que detrás de ese expediente puede haber una solicitud de algún ciudadano que está esperando algo.

En otros términos, Daniel señala que el expediente, para aquel que no tiene formación de gobierno, no simboliza una obligación de actuar. Por su parte, nuestro entrevistado toma distancia del sindicalismo, no habiéndose sentido representado en ciertos momentos clave:

Nunca fui afiliado. He participado de las medidas de protesta con diferentes motivos. Durante la época muy difícil de la provincia en la que pasaban meses y no se pagaban los sueldos, año 95, ahí sí teníamos un montón de actividades donde los empleados lograron cierto grado de provisión y yo he participado sin ser afiliado a ninguno de los gremios [...] en las protestas. Y después hubo un momento de quiebre cuando el Sindicato de Empleados Públicos pactó en el gobierno de Mestre una serie de acuerdos [...] que nos dejó muy mal parados a los que no pertenecíamos a las jerarquías que abarcaba el sindicato, eso fue en el 97 [...] Yo era un personal superior, era Jefe de Departamento, éramos pocos y el gobierno de Mestre se ensañó con nosotros [...] Nos dio sin asco.

El ingreso a la administración pública tiene el valor de un hecho significativo en su trayectoria, en tanto Daniel puso en ello aspiraciones muy concretas:

La administración pública apareció como una posibilidad laboral cierta, lo hice con gusto porque en alguna medida me animaban ciertas convicciones con respecto al rol del Estado en la vida social en general y en lo económico en particular. Así que no fue sólo una posibilidad laboral, sino que me interesaba desarrollar la función profesional en el Estado, fueron las dos cosas.

Otro hecho significativo que menciona Daniel es la corrupción que considera que existió en la administración entre 1993 y 1996:

Se podían palpar, aunque no probar, actos de corrupción y yo tengo la costumbre de no quedarme callado y entonces eso me costó que hasta recibiera amenazas.

*¿Y qué hiciste?*

Y, traté de sobrevivir en el sentido laboral y hasta ahora estoy, pero hasta me amenazaron por teléfono.

En la misma línea, pero más ligada a la satisfacción en su trabajo, señala Daniel la ausencia de ciertos parámetros en el funcionamiento del Estado:

Habría que mencionar sintéticamente las frustraciones, cosas que no se llegan a concretar, las injusticias, de cuando vos creés que has hecho una cosa bien y te fue mal [...] Y de esas hay un montón. A lo último es como te decía, que hoy por hoy no tengo esa tristeza o melancolía por no ir a trabajar, porque

ha llegado un punto en que uno le da una especie de dimensión más adecuada o más acotada en la vida de uno.

En la búsqueda quizás de un cierre positivo, Daniel menciona como evento satisfactorio lo siguiente: “Yo rendí concurso para ascender, cosa que hice, y fue una de las satisfacciones profesionales, no muy grandes, pero personalmente muy buenas”.

*Pola* es abogada, tiene 47 años y es viuda. Junto con un grupo de estudiantes universitarios, ingresó a la administración pública con la finalidad de crear un equipo interdisciplinario de auditorías a nivel administrativo y financiero. Posteriormente, se concursaron los cargos para conformar un área de fiscalización en el gobierno provincial. Antes de concursar el cargo, que finalmente ganó, *Pola* fue docente en una escuela rural y ejerció la abogacía. Una vez nombrada en el Estado provincial, decidió dejar el ejercicio liberal de la profesión y abocarse a la función pública. Actualmente, es Jefe de Departamento de una oficina de fiscalización y control del Ministerio de Salud de la provincia.

Lo mío fue a través de unas becas por la Universidad cuando yo estaba en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, yo soy abogada y estaba en el Instituto de Derecho Procesal [...] Y entonces allí había todo un grupo de experiencia para incorporar al Estado, lo que se llamaba un equipo interdisciplinario de auditoría a nivel administrativo y [...] financiero. Entro contratada y después se concursan los cargos y se conforma lo que ahora es el Departamento de Fiscalización Administrativa a nivel central.

*¿Y esto hace cuánto?*

Sería a fines del 76, 77... Fines de la democracia, final del gobierno de Perón y después vino la etapa del proceso. La verdad que fue bastante controvertido esto que te estoy contando, el equipo se constituye con gente de otras jurisdicciones, del Ministerio de Economía, con gente de ciencias económicas. Se conforma [...] Y de ahí se empieza a trabajar y a diseñar con una serie de visiones y funciones del Departamento de Fiscalización, y lo que hicimos inicialmente fue todo lo que sería registro, trabajar todo lo que sería mesas de entrada, estaban, pero de una forma muy precaria; y trabajar todo lo que era la parte legislación, procedimientos, normas. Después realizar; los fiscales que tenían, manejaban las cajas chicas... No estaban descentralizadas estaban centralizadas ahí pero no tenían los registros contables administrativos,

entonces organizamos toda la parte administrativa de cómo llevar un libro [...] Dábamos capacitación por cada una de las unidades y así empezó.

La visión acerca del contexto social está atravesada, en el caso de Pola, por la cuestión del Estado. Menciona la existencia de intereses específicos que minan la institucionalidad y el trabajo estatal: “Hay determinados sectores, con determinado poder, que les conviene, digamos, el vaciamiento de las instituciones y cooptar intereses personales, son cuestiones de poder, de grupos”. Además, las recurrentes crisis económicas tienen consecuencias en las prácticas laborales en el Estado: “Porque generalmente, cuando han tocado los períodos de crisis, ante un desfasaje de tipo económico o de achicamiento o de falta de recursos, el personal contratado que hay, o de operarios, deja de colaborar”. La entrevistada relata lo que considera ha sido la influencia del contexto político sobre el departamento en el que trabaja:

Ese departamento sufrió los embates propios de cada cambio de gobierno, porque el ordenar y sistematizar iba contra determinados tipos de prácticas que había, de ordenamientos, en toda la parte de controles, pero no era el concepto que se tenía en ese momento, si no que era mucho más amplio y abarcativo.

En el Estado, como en toda organización, conviven “culturas” e intereses que se superponen y confrontan. La entrevistada lo advierte:

Y yo me voy quedando y trabajando en los proyectos y las propuestas que estaban, después tuvimos una etapa que fue sumamente conflictiva porque estábamos trabajando entre dos culturas muy contradictoras, en el sentido de que hay muchas prácticas de corrupción que, a partir del tiempo que uno está, conoce como es el teje, que los actores siempre son los mismos, a pesar de que fueron cambiando de diferentes administraciones, hay un sector que está al costado por determinadas prácticas relacionadas con laboratorios, sectores que nosotros controlábamos y empiezan a acotar los tipos de fiscalización que los teníamos por oficio, pero ya no se nos permite ir a recaudar información, teníamos que hacer unos canales muy burocráticos y de autorizaciones a diferentes niveles.

En ese sistema dual, en el que las prácticas legales conviven con las ilegales, la entrevistada menciona las graves consecuencias personales que tal situación ha implicado para ella: “Y también he tenido situaciones personales de amenaza, he tenido custodia personal”. Por su parte, la

interpretación de la entrevistada acerca del funcionamiento de la administración del Estado en las sucesivas administraciones es la siguiente:

Sí, sí, tenés como una administración paralela, en la cual se producen todos los roces que hay [...] Yo lo veo a través de la óptica de la experiencia en la cual sucede siempre lo mismo, se autorreproduce siempre lo mismo. Es como que se escinden creyendo que eso va a funcionar; no funciona, vuelve a recaer el peso en los que han quedado y recae sobre los que se saben manejar en las situaciones límite, me ha tocado dos veces.

Pola da el siguiente ejemplo:

Cuando viene una de las primeras crisis, que no había dinero, entonces lo que se recaudaba al día era lo que se cobraba a las obras sociales de los pacientes que se atendían en los hospitales, pero no correspondía... Nos impusieron que nosotros [...] cobráramos eso a la obra social. Yo debía saltar por la ventana, debía llevar las liquidaciones, volver y después ir a llevárselas al hospital [...] Por supuesto que tomábamos todos los recaudos legales [...] Porque vos no podes diseñar, cobrar y entregar. Vos lo hacés porque son situaciones límite en las cuales vos veías que en los hospitales estaban rompiendo los vidrios [...] Fueron tiempos terribles, en ese momento decís: “bueno, pero eso es enfermo, pero lo que está haciendo el hospital...”. En esas situaciones de crisis se recurre a armar como equipos de crisis, y recurren al departamento nuestro, una, porque conoce mucha gente del interior que puede colaborar y que puede darle una mano a esto, cómo salir de las llamas. Entonces siempre sucede lo mismo, siempre.

Respecto de las crisis que sacudieron la administración pública, Pola dice: “Yo creo que la más... Fueron fuertes todas hacia el interior de las instituciones, pero la más fuerte creo que fue el período del gobierno de Mestre, y ahora”. Estas crisis tuvieron su correlato en un cambio de paradigma en la administración pública y en las formas de trabajo en ese espacio. Reformas impuestas, desde la óptica de la entrevistada, de forma vertical y autoritaria:

Ellos vienen con toda la nueva gerencia pública, una serie de paradigmas, entonces es necesario implantarlo, pero no... Conociendo a la institución, yo no sé si es una falla en la estrategia, si no que vienen y se imponen “Hay que hacer esto y esto”, y no hay diálogo.

La utilización de sistemas computarizados de información no parece conveniente para la labor que Pola desarrolla:

Aunque se usen las máquinas [...] Hay cuestiones en esa oficina [...] sumamente delicadas que yo no puedo andar diciendo por correo cuando tengo que hacer dictámenes que generalmente derivan en denuncias penales, no puedo ni siquiera mostrarlos, porque pierde la... privacidad y a su vez los elementos que manejo para llegar a las pruebas una vez que se lo entrego al juez.

En lo que tiene que ver con las relaciones de trabajo, la entrevistada valora la puesta en práctica de una solidaridad interna, de modalidades horizontales, que morigeran los modos de comunicación típicamente jerárquicos de la administración del Estado:

El clima es ese, de mucha colaboración, mucha camaradería, sí querés, y sí, porque cada uno viene trayendo cosas que ha encontrado y vemos de qué manera nos ponemos en eso. Generalmente se utilizó, y yo seguí con esa enseñanza de no ser tan vertical, a pesar de tener una estructura vertical, pero digamos que en el trabajo, en la praxis, era circular, horizontal.

Respecto de su relación con la política partidaria y la actividad sindical, la entrevistada sostiene:

Ahora no. Me dediqué, en su momento estuve cerca del partido peronista, después me metí más en la parte gremial, más por la defensa de los derechos, es como que ahí cada vez me abrí más, vos ahí no le preguntás al compañero que va de qué ideología es, como que aprendés a ver las cuestiones desde una óptica más amplia.

Entre los hechos que tienen valor para Pola, destaca la experiencia de trabajo en su área, la necesidad de capacitación y creatividad que su trabajo exige, los avances logrados:

Yo creo que al ser profesionales, y los objetivos que tenía ese departamento, motivaba mucho a la creatividad, a la participación personal como desafío, siempre estábamos muy actualizados y viendo de qué manera se solucionaban los problemas y verlos de diferentes ópticas, estábamos muy acostumbrados a trabajar así... Entonces muchas veces el personal que venía a trabajar no se sentía muy cómodo porque [...] no tenía que hacer todos los días lo mismo, no estás encasillado, es muy... diversificado. Salud Pública es como una síntesis de todas las

áreas del gobierno [...] Cuando yo entré no existía ningún sistema, no se sabía con cuánto personal se trabajaba, estaba muy desorganizado, por eso te digo, fue muy diverso y muy rico.

No obstante, las exigencias propias de su trabajo, más la influencia del contexto, ocasionaron en la entrevistada problemas de salud. Ello representó un evento de fuerte significación.

*¿Te provocó mucho estrés tu trabajo?*

Sí, llegué a enfermar. Por supuesto, me curé y eso es otra cosa, y hay que aprovechar todos los momentos para ir sembrando [...] Me agarré una úlcera. Vos no te das cuenta y vas tragando, y no, el organismo dice basta. Y yo me curo. Opto, no por la medicina alopática, sino por la medicina oriental, por la macrobiótica, y me voy curando a través de las comidas, de la alimentación y a partir de ahí es como autorreflexión de uno, qué cosas son y qué cosas me produjeron esto [...] A partir de ahí me fui conectando, me puse a estudiar otra forma de vida, otras formas de ser, me metí en la cultura oriental, hice otras prácticas, yoga taoísta. El curso duró como tres años y medio, yo lo hice porque me interesó muchísimo... Las prácticas, la parte cultural. Hice unos seminarios sobre religiones comparadas, eso me apasiona. Entré por ese lado, me contacté con la parte del budismo, yoga, súper interesante... Era por mi profesión, porque ellos querían armar organizaciones de tipo ONG de enseñanza, de capacitación.

Otra cuestión significativa en la trayectoria y práctica laboral de la entrevistada está dada por el abandono del ejercicio liberal de su profesión de abogada: “Yo hice profesión pero después la dejé [...] Yo me caso, tengo un hijo y después mi esposo fallece y tengo que tomar el mando de una serie de cosas y eso produjo en mí mirar las cosas desde otro lado”. En un contexto de pérdida de su pareja, la elección de una carrera en la administración pública viene de la mano, quizás, de la seguridad que esta ofrecía en contraposición con el riesgo de una carrera profesional autónoma. Aparece aquí, como en muchos casos, la primacía de ciertos valores por sobre el interés individual, en lo que representa un tipo de decisión muy frecuente en la mujer moderna, que asume sin hesitar las responsabilidades de la jefatura del hogar.

*Patricia* es actualmente una sólida profesional, que ha incursionado en el empleo público así como en la actividad privada. Esta alternancia le ha permitido apreciar los cambios ocurridos particularmente en la burocracia estatal, frente a los cuales expresa un lúcido punto de vista. La entrevistada nos introduce en su trayectoria laboral del siguiente modo:

Yo empecé a trabajar a los 19 años por una decisión propia, no tenía ningún problema económico, yo era estudiante, en tercer año de Ciencias Económicas. Autoabastecerme económicamente era fundamental, me parecía que era una actitud de independencia. Tuve algunas pequeñas experiencias, de ser cadete en un estudio contable [...] después me voy a trabajar con mi hermano [...] Era una librería y papelería. Me habré ido dos años y medio fácilmente, y se abre concurso en la Dirección de Rentas [...] Esto en el año 82, último tiempo, pero todavía, dictadura militar; yo ya me estaba recibiendo, estaba en cuarto, quinto año. Rindo el concurso, un concurso masivo, yo tenía un primo que estaba en la Dirección de Rentas que tenía un cargo jerárquico, pero nada tenía que ver con este concurso. Luego yo sabía que después internamente yo podía ganarme un espacio, pero el concurso era abierto para todo el mundo [...] Apruebo el examen y pasan unos meses, porque siempre con las cuestiones normativas que tiene el Estado [...] Y yo ya había hecho el corte con el negocio, ya no era para mí, entonces me voy a trabajar en esos meses a una agencia de bolsa. Necesitaban alguien esporádicamente, entonces trabajo unos meses en la agencia de bolsa [...] hasta que sale mi nombramiento [...] Era una cosa distinta, estaba con mis amigas, era un buen ambiente [...] y mi objetivo era ingresar a la Dirección de Rentas, así que cuando me llamaron dejé. Estuve dos años, del 82 al 84; decido irme, yo había organizado un estudio con una de mis amigas y renuncié [...] Personalmente estaba casada, quedo embarazada y tengo un bebé, y no nos fue bien en el estudio, no me fue como yo esperaba. Habían pasado dos años de esto y tuve que tomar una decisión de qué hacía laboralmente [...] Una cuestión económica que en ese momento necesitaba generar ingresos, por lo que volví a la Dirección [...] Yo sigo teniendo mi cargo de jefe de sección.

Respecto del contexto político y de la administración pública provincial, la entrevistada sugiere la diferencia de condiciones entre los gobiernos anteriores y el actual:

Yo creo que podría haber sido un poco mejor, pero creo que [...] funcionaba muy bien para ese momento, en ese contexto en los años 90, yo creo que todavía funcionaba bien; Angeloz tenía proyectos importantes y en la Dirección de Rentas se trabajaban proyectos importantísimos de refuncionalización [...] Había cosas que reestructurar y se trabajaba muy

bien [...] Y a partir del tercer gobierno de Angeloz es donde empieza a haber un poquito más de inconsistencia, no sé si es la palabra, pero se trabajaba muy bien. Había medios para trabajar [...] Todo el mundo crecía en la medida en que tenía que crecer, eso incentivaba, eso motivaba, pero había que refuncionalizar cosas, pero me tendría que poner a analizar, porque son contextos tan distintos los de hoy...

En el párrafo siguiente la entrevistada narra la decepción que le produjo la situación organizacional de la Dirección de Rentas, decepción más vinculada con las condiciones de trabajo o la cultura organizacional que con las funciones que tuvo que desempeñar:

Cuando entro en la Dirección de Rentas ahí tengo un choque [...] Yo tenía una idea que no era con la que me encontré. Los primeros días me fueron muy difíciles, a pesar de que uno de mis primos [...] me ubicó en la dirección de grandes contribuyentes donde era una elite de rentas, donde son todos profesionales y la única no profesional era yo, y eso significaba que me calificaban de alguna manera. Así que el lugar era excepcional bajo todo punto de vista, un grupo chico de gente muy capacitada, de gente que trabajaba muy bien, gente muy categorizada [...] Fue un choque grande, era un ambiente muy distinto de trabajo del que yo venía de estos cinco meses del negocio, en el negocio yo tenía toda mi libertad [...] Hacía y deshacía, era un ambiente laboral distinto. ¿Qué me molestaba? Hasta los muebles me molestaban, me parecían espantosos... Las pinturas de las paredes, tenía veintidós años, eso también hay que asociarlo a esa edad. De todas maneras me desempeño allí, puse mucho de mí, pero siempre tenía esa cuestión de que no estaba de lo más cómoda en ese lugar, entre medio me caso y después de que me caso, en el 84, decido irme.

El relato de su “frustración” permite que Patricia describa la profesionalización que veía en su lugar de trabajo:

Yo creo que era yo la que no me ubicaba y no me sentía cómoda a pesar de todo lo bien que me trataban. Ojo, era yo, lo que pasa es que yo no sólo necesitaba un crecimiento profesional en ese momento [...] Tenía 22 años y necesitaba un lugar un poco más divertido [...] Era un lugar más formal, un lugar muy esquematizado, cada uno trabajaba en su escritorio mudo, yo atendía el público, eran profesionales absolutamente dedicados al trabajo que [...] hacían un trabajo

sobre análisis de balances contables y demás; entonces cada uno trabajaba mudo en su escritorio y tenían la productividad marcada [...] tenían que ver tantos casos por día y lo cumplían y lo hacían y eran excelentes profesionales.

Tal como relatara anteriormente, Patricia renuncia a su empleo, tiene una mala experiencia privada, cierra su estudio y vuelve a Rentas. Así describe el clima y las reglas de trabajo cuando vuelve:

Mis compañeros me recibieron muy bien, había más gente, vuelvo a grandes contribuyentes, el grupo era diferente, era más grande, era más social, era más divertido. Profesionalmente no era mejor, estaba igual porque muchas de esas personas que habían estado conmigo habían concursado cargos y habían ascendido a cargos superiores, era la época en que se concursaban todos los cargos, ya ellas habían empezado a hacer su carrera, eran mujeres de 32 años, 30 por lo menos.

*¿Y vos tenías?*

Veintisiete.

No obstante, el contexto organizacional también se había modificado:

Cuando yo vuelvo [...] ya no era tanto una elite [...] habían entrado chicos que estaban en otro sector porque la única que entra ahí de afuera soy yo [...] Con el paso del tiempo, algunas personas me lo dijeron que lo habían visto bastante mal, porque había gente que le hubiese gustado ingresar y yo no lo sabía [...] Un grupo socialmente mucho mejor, el jefe directo seguía siendo el mismo, excelente persona con la cual yo aún tengo amistad [...] y eso a mí me contiene en mi vuelta, un grupo más sociabilizado, más agradable... Se seguía trabajando mucho pero de otra manera y vuelvo ahí [...] Tiene que haber sido por el 90, mi jefe se va a la Dirección.

Cuando se refiere a la posición laboral actual, la entrevistada da un panorama de la situación funcional:

Lo que pasa es que es el más bajo, pero es tan distinta la estructura hoy que ya no se sabe muy bien dónde estoy ubicada. Porque la estructura aquella que te nombré no existe más, hoy están los pocos cargos como el mío, concursados, hay alguna división concursada que cobra un poco más que yo, pero a nivel laboral estamos iguales, y después están todos los cargos decididos a dedo que son todas las coordinaciones y

subcoordinaciones. Todos hacemos lo mismo, el nivel de responsabilidad es el mismo para todos [...] Todos dependemos de una gerencia, los sueldos son todos distintos pero tenemos la misma responsabilidad, tenemos todos personal a cargo, todos somos responsables de nuestro trabajo.

Respecto de las relaciones de trabajo, Patricia señala la competencia como un modo habitual de funcionamiento:

La competencia era como lo normal que nosotros vivíamos, ¿me explico? Porque era la manera de ascender, era la manera de cobrar más, y de que te dieran mejor espacio. Si vos no te jugabas estabas muerta, estabas ahí dando vuelta las hojas de un libro toda tu vida o durmiendo en un escritorio, porque la administración siempre fue así, esa es la verdad y eso te da la adrenalina lógica [...] a los que nos gusta movernos un poco.

El ingreso a la Dirección de Rentas constituye un hito significativo para Patricia:

Yo quería estar en el ente recaudador y no había exámenes en DGI [Dirección General Impositiva, antigua denominación del órgano recaudador del Estado Nacional], si no me hubiese presentado en DGI [...] Siempre me gustó la parte tributaria, me parecía que tenía que estar, no pensaba en la municipalidad, siempre pensaba en nación o provincia, se dio el examen en provincia... Porque ese dinero era para mí, yo no me tenía que mantener, podía elegir lo que quería en ese momento y salgo a buscar ingresos nuevamente y me empiezo a presentar a distintos lugares [...] La cosa es que me encuentro con esta compañera y me dice “Por qué no volvés a Rentas”, y yo le digo “Lo estuve pensando” y me dice “Mirá que tenemos un estatuto que nos ampara dentro de los 5 años de habernos ido” [...] Si existe un cargo podés regresar [...] Yo agradezco haberme ido esos dos años de la Dirección de Rentas porque a mí me cambió absolutamente mi visión laboral [...] Dejé de idealizar cosas [...] y haber visto que todo lo que está afuera no es espléndido, es bueno, es más o menos, es malo, hay de todo afuera de Rentas, Rentas no era solamente un lugar no tan bueno como yo creía [...] Y todo dependía de mí [...] como trabajadora, eso fue lo que yo aprendí en esos dos años.

Otro momento significativo en la trayectoria de la entrevistada fue durante el gobierno de Mestre:

Cuando vino Mestre se terminó todo, fue tremendo, eso fue un punto en mi vida laboral muy importante [...] Murió todo, no existían los concursos, no existían medios, no existían herramientas, no existía nada, nada, no sé si me explico. Trabajábamos tres días y dos nos íbamos a casa y dejábamos la repartición en manos de otra gente, trabajábamos un grupo de lunes a miércoles y otro grupo de jueves a sábado, se trabajaba los sábados.

Y agrega:

Mestre entra con toda la debacle de Córdoba, con esto que asume con anterioridad por todos los problemas políticos y económicos con Angeloz, entonces saca la ley esta de emergencia [...] Y tiene que reducir al máximo los costos y es probable que los objetivos los haya cumplido. Yo te cuento mirado desde mi vida laboral, de cómo lo viví yo. La primera medida que él toma es mandarnos dos días, con lo cual nos reducía el sueldo [...] Porque aparte hacía meses que no cobrábamos [...] Necesitábamos alguien que viniera y nos pagara. Tenía un cierto sentido, sentido de mirar un horizonte, nos pareció a todos, pero después de que nos pagó el sueldo y empezó a tomar medidas yo me sentí despedida [...] Los dos días que yo me iba a mi casa a pasear, que tenía un hijo chiquito, tenía tres años, me sentía despedida [...] Pasada esta primera etapa [...] nos cambia la ley, nos reduce el horario de trabajo a seis horas, deroga la ley de fondo estímulo [...] relacionada con la recaudación [...] Era una jerarquización que tenía la entidad.

Cuando *Esther*, una trabajadora eventual del Estado provincial, cuenta su trayectoria vital y laboral, incursiona en la descripción de los años de la barbarie militar:

Mi primera experiencia laboral fue por el año 77, en realidad fue como para romper con los mandatos familiares, o te recibís o trabajás. Bueno, un poco yo había empezado a estudiar abogacía, a mí me tocó toda la parte del proceso<sup>47</sup>. En la Facultad de Derecho, el proceso se hizo sentir mucho, sobre todo en [...] 1976-1977, fue muy fuerte [...] Había vigilancia permanente, no podías ir sin identificación. Yo venía de un pueblo, de pronto toda esta cosa tan diferente, que si

---

47 Refiere al gobierno de facto denominado "proceso militar" que se extendió entre 1976 y 1983.

bien uno tenía ideales se acercaba de alguna manera ideológicamente, era como que era una evidencia demasiado fuerte de las consecuencias quizás de esa simpatía o ideologías [...] Empiezo a trabajar en una clínica psiquiátrica, en un consultorio psiquiátrico. Después de eso, la clínica tuvo problemas financieros, y empiezo en la parte administrativa del “Hogar Plan” [...] Los primeros planes de ahorro que [...] salían de televisores, de heladeras. Siempre he tenido relaciones familiares con quien estoy trabajando, familiares con respecto al vínculo afectivo. Ahí trabajé dos años, hacía también la parte administrativa y decido irme a vivir a Brasil, había dejado Filosofía y empiezo Ciencias de la Información, o sea, ya más definida, y hago hasta el nivel de tecnicatura. Mi padre y mis primos trabajaban para la marca Wrangler, UFO, entonces yo hacía la parte de relaciones públicas [...] Un año... como experiencia estuvo interesante. Y pongo negocios de comidas, dos en el centro, después pasé a negocios de comida en mi barrio [...] me ocupaba de todo, de hacer las compras, de esto, de aquello, por una cuestión de considerar el gasto, hasta que bueno [...] En el 98 más o menos empezaron los desfases tremendos, los impuestos altísimos, la DGI [...] Todos, la DGR, y te presionaban mucho, se dio, tenía la tensión y la tuve... Pero tremendo. Y en el 98 más o menos cerré.

Luego de esta experiencia, en cierta medida traumática, Esther ingresa a la administración pública provincial:

Me encuentro con una amiga y me dice “Mirá, si querés andate a Casa de Gobierno, está mi marido para que te hagan entrar como pasante”. En ese momento el gobierno no tenía orden de pasantías de no graduados. Entonces [...] voy, lleno la solicitud. Era interesante, 300 pesos me proponían por cuatro horas de trabajo, por supuesto que los cobrabas, cada tres meses cobrabas de la universidad con cheques. Así ingreso a la administración pública [...] Estuve en la Subgerencia de Reconversión de Empleo, dentro de la nueva ley del Estado<sup>48</sup>; el plan que tenía era la reconversión, tremendo, es muy fuerte esa palabra, y entro cumpliendo esas pautas que es armar la Subgerencia de Reconversión, por supuesto con Gerencia. Ahí, en ese momento [...] todo se informatiza, todo lo que

---

48 La Ley del Nuevo Estado sancionaba un programa de reformas inscripto en la perspectiva neoliberal denominada “Nueva Gerencia Pública”.

era en Sabattini<sup>49</sup>, en la época de los militares, ahí funcionó, se llamó algo de educación a distancia, pero del Ministerio de Educación. En el 2000 me gradúo como comunicadora institucional y estuve como pasante hasta el 2000 y algo. “Yo te vengo a avisar que yo soy graduada”; entonces me pide que espere porque en el ámbito político hay un momento, un instante, no todos son momentos, que ocurren ciertas cosas, me dice: “Esperame seis meses y en seis meses te contrato”, y en septiembre de 2001 tengo mi primer contrato como soporte técnico.

Para nuestra entrevistada, el contexto organizacional tenía que ver con el quiebre que trae la crisis de 1999: “Hay que pensar en cómo se podía agregar valor a cada agente a través de la capacitación. Uno no tiene que olvidar que dentro de la administración pública hubo un quiebre muy fuerte”.

Las actividades de Esther se relacionaban con este agregado de valor:

Armaba cursos, los dictaba algunos cursos, y hacía la parte de, sobre todo, planificación estratégica. Había un equipo, estaba la subgerente que era psicóloga, había otra compañera que era comunicadora también y yo... Ah, y había también un psicólogo laboral, después se fue pero... Entonces la parte de capacitación, digamos, la parte de planificación de la capacitación estaba a cargo de unos chicos [...] Todo esto tiene que ver con el sistema de recursos humanos, la política de los recursos humanos [...] El tema es así, Secretaría General de la Gobernación, Dirección General de Recursos Humanos ahora, que era de personal antes, Dirección de la Administración de los Recursos Humanos, Subgerencia de Administración de Recursos Humanos.

Esther trabaja centralmente alrededor del análisis de la calidad de la capacitación:

Nosotros estamos con todos los datos de los agentes y la calidad del dato y seguimos desarrollando módulos en el sistema, pero con la parte blanda, tiene que ver con la percepción de la gente común, tiene que ir al sistema y loguearse y entender que ese es él... Bien, en el año 2004 lo que se ha descentralizado en su momento se centraliza.

---

49 Refiere al Centro de Estudios Don Amadeo Sabattini, organismo de capacitación del Gobierno de la provincia de Córdoba, cuyos objetivos y funcionalidad han ido cambiando bajo sucesivos regímenes.

*¿Hay mucha gente contratada en la administración?*

Sí, mucha, en este momento no tengo las cifras, pero es bastante.

*¿Hay alguna diferencia con la gente de la planta?*

Yo creo, como en todos lados, hay gente buena y hay gente mala. En este sentido, como empleada, digamos, esta cosa de mayor rendimiento, de menor rendimiento, mayor compromiso, menor compromiso [...] El contratado tiene sus dos cabezas, estamos ahí, un poco uno se siente, ¿cómo decir...? No estás en el lugar cumpliendo las funciones por un partidito, el universo de cómo gestionar es tratar de sacar lo mejor de esto, más allá de que seas partidaria o no, en ese lugar no hay nadie que esté nombrado por una cuestión política. A lo mejor era la política de la dirección, una política interna, entonces el nivel de compromiso del contratado es muy interesante, es ponerse la camiseta [...] Yo soy sindicalizada, es una cosa bastante interesante, el personal contratado... Bueno, convengamos que tenemos un secretario gremial que tiene buenas relaciones con el gobierno [...] Hay un interjuego, a mí personalmente no me termina de cerrar. Sí creo que uno tiene que sindicalizarse por todo aquello de qué significa el trabajo y cuáles son los valores agregados del trabajo, eso creo que debe ser así, pero esa es mi percepción. El mundo de trabajo viene acompañado de... Está compuesto... En ese mundo complejo de la sindicalización es una de las partes interesantes, creo que es imposable. Pero creo que hay un interjuego de poderes, también con la tensión del contratado, que podés quedar afuera.

*¿Participaste de manifestaciones?*

No, no, lo que pasa es que, bueno, también operan los de vigilancia.

Para la entrevistada, el paso de trabajadora autónoma a trabajadora en relación de dependencia fue uno de los hechos más significativos de su trayectoria. Lo valora positivamente, lo cual no puede dejar de relacionarse con sus experiencias en el campo privado: "Bueno, yo creo que el pasar de la actividad privada y autónoma, más que privada autónoma [...] a la situación de dependencia es un cambio para mí que fue interesantísimo, fue un quiebre en mí. Hoy te puedo decir para bien".

La actividad autónoma no ha sido gratificante para Esther:

Es decir, cuando uno pone tanto empeño, trata de que las cosas sean lo más transparentes, lo más claras, no ser un evasor, no andar agachándose. De pronto sentís que es medio ingrato todo, ¿no?, todo el trabajo, tu esfuerzo, es como que no se materializa.

Para Esther, la administración pública satisface sus expectativas laborales. Parecería haberse adaptado a las condiciones funcionales y políticas, y realizar un trabajo que le permite hacer uso de sus capacidades. Eso es lo que ella, a esta altura de su vida, valora especialmente: “El mercado laboral está bastante achicado para aquellos que tenemos casi 50 y un poquito más, porque el contexto es así. Yo personalmente aposté a la formación [...] al capital intelectual, y a su vez el gobierno me facilita acceder al capital que tengo”.

*Roberto* es trabajador social, tiene 47 años y está casado con una médica, con la cual tiene tres hijos. Mientras estudiaba en la universidad, trabajó en una escuela rural del interior de la provincia de Córdoba. Una vez recibido, realizó una residencia en Salud Mental en el Hospital San Roque de la Capital, uno de los más grandes de la ciudad. Al término de la residencia, siguió empleado en el hospital como personal de planta permanente. Las presiones y el mal clima laboral lo llevaron a renunciar en el año 2000.

Luego de su renuncia, Roberto ingresó en una carpintería de propiedad familiar. No ejerció su profesión hasta el año 2003, cuando fue contratado por una importante ONG local para trabajar en un proyecto sobre prevención de la violencia en un barrio marginado de la ciudad. En el año 2004, Roberto ingresó como contratado en la Dirección de Especialidades Médicas de la Municipalidad de Córdoba. Actualmente continúa trabajando en la ONG, donde solicitó una reducción horaria, y en la municipalidad. En ambos lugares cuenta con una relación de contrato eventual.

El entrevistado es un trabajador social. Dispone de recursos discursivos a partir de los cuales es capaz de construir una narrativa en la que su condición de trabajador es permanentemente puesta en un marco político y socioeconómico. La descripción de su trabajo en la ONG como una tarea con sentido de “contención, acompañamiento para el ejercicio de los derechos ciudadanos y de abordaje de la cuestión de la violencia” da indicios acerca de cuáles pueden ser las representaciones del entrevistado sobre el contexto:

Digamos, lo que se trata de significar ahí es incorporar una mirada a partir de la situación de violencia estructural; entonces eso significa partir con un modelo político, un modelo económico, como las cuestiones de flexibilización laboral y

todas estas leyes que recaen en la vida cotidiana en situaciones de desocupación, deserción escolar, desnutrición infantil, crecimiento de los índices de delincuencia, de adicción.

El entrevistado reivindica el rol del Estado bienestarista como actor central en la provisión de ciertos bienes y servicios:

Pienso que hay roles, en cuanto a la política social, como trabajador social que soy, que irremediablemente los tiene que hacer el Estado... Las políticas de salud, educación, trabajo y vivienda. Pueden estar ciertas cosas delegadas en organizaciones populares, pero el control de esas políticas, la ejecución de esas políticas, para mí tiene que ser del Estado.

Roberto renuncia a su empleo como trabajador social en el Hospital San Roque porque el clima de trabajo se vuelve insostenible. Ante la pregunta respecto de cómo era trabajar en el hospital, el entrevistado responde:

Bueno, hay de todo. A unos les gusta, a otros no les gusta, lo que sí, a mí, por mi forma de ser quizás, me afectó mucho, había un clima laboral... Relaciones laborales [...] Muy desgastante, muy desgastante. Presión, relaciones laborales con el tema de la competitividad, relaciones ya muy desgastadas en conflicto permanente [...] Era algo que a mí me pesaba mucho.

Además del clima organizacional que le tocó vivir, cierta incapacidad personal para el manejo de la situación es vista por el entrevistado como un factor influyente en su renuncia: “Yo estoy haciendo una autocrítica, por eso no deposito en nadie un proceso que yo viví así... Hay gente que tiene resistencia al estrés, hay gente estructurada para responder de determinada forma ante situaciones de estrés y otros que no”. Aunque reconoce calidad profesional en el espacio estatal, lo identifica como un espacio “desbordado”, competitivo, en el que ni la planificación ni la responsabilización tienen cabida. La inteligibilidad de las reglas en la ONG y la opacidad de las mismas en el Estado son otros factores que destaca el entrevistado. Respecto del funcionamiento del área municipal donde trabaja, Roberto señala:

Y hay gente que la vida los trasciende, que pasa a cobrar su sueldo [...] La ley del menor esfuerzo, y también tenés gente que se preocupa. Se preocupa por el paciente, se preocupa por progresar, por aprender o hacer cosas nuevas, por mejorar la calidad del trabajo; otros que no, que la vida les pasa, y desgraciadamente los mecanismos de sanción en la cosa pública son muy lentos, perezosos, ¿viste?

El espacio asociativo es para Roberto el lugar donde encuentra mayor gratificación:

En la ONG se apuesta mucho a la honestidad y a la madurez de la gente. Evidentemente uno por ahí comete errores, o por ahí hay gente que le pone más pilas que otros en el trabajo, pero como es una institución chica, digamos, que no hay mucha gente... Y nos conocemos todos... Como que el control se impone por sí mismo. En el Estado se diluye mucho eso, se diluye. Acá nadie marca tarjeta.

Encuentra en la ONG un espacio donde es posible desarrollar sus capacidades, cooperar, sentirse bien: “Acá [en la ONG] puede decirse que uno se siente más cómodo, con lo que le gusta, más distendido, acá podes pensar más, trabajar más en equipo”.

Su doble inscripción laboral le permite a Roberto articular lo que podríamos llamar recursos dispersos:

Estamos trabajando [en la ONG] con chicos en capacitación laboral, donde los chicos tienen que tener el documento actualizado. Hay chicos que no tienen para actualizar el documento, entonces tengo un formulario de la Muni [Municipalidad], veo quiénes son y les hago una nota de [exención] y cruzo [...] Eso para mí es muy gratificante, es algo que, visto desde otro lugar, no va a faltar quien me cuestione desde lo ético... “Che, cómo, si estás trabajando en la Municipalidad, usás la Municipalidad para la ONG”. Porque yo trabajo para mi pueblo, ¿viste?, yo, en mi proyecto, yo trabajo para mi pueblo.

Respecto de su empleo actual en la Municipalidad, si bien ratifica su mirada sobre el trabajo en el Estado, matiza la misma de acuerdo con el signo político del gobierno: “Evidentemente, trabajando en el Estado, no es lo mismo Juez que Kammerath<sup>50</sup>, pero de todas maneras yo, por ejemplo, no logro tener una computadora”.

Se pueden analizar las prácticas de Roberto a partir de tres momentos significativos de su trayectoria laboral: la primera etapa se extiende desde su inicio en el mundo laboral hasta su renuncia al hospital. En una segunda etapa, trabaja en la carpintería familiar y no ejerce su profesión. La tercera etapa es la actual, en la que se desempeña como trabajador en la ONG y en la Municipalidad.

La primer etapa es descripta por Roberto como conflictiva, tanto por una cuestión objetiva (transformación de la sociedad y el Estado

---

50 Personas que fueron intendentes de la Municipalidad de Córdoba, caracterizados respectivamente como de centro y de derecha.

durante las reformas neoliberales), como por razones subjetivas (incapacidad para poner distancia con los problemas laborales y una tendencia a “meterse” en muchas cosas). Esto llevó a nuestro entrevistado a renunciar, esto es, a tomar distancia frente a la situación que vivía. Una situación de estrés parece haber sido el elemento detonante de su decisión.

La segunda etapa, a partir de su salida del hospital, constituyó para Roberto uno de los momentos más significativos. Implicó quedar desempleado, dejar de hacer algo que le brindaba satisfacción, pero ello le abrió posibilidades de interacción y cooperación en su ámbito familiar:

Me quedaba yo con los chicos, me hacía cargo de hacerles la comida, de llevarlos a la escuela, era algo que me gratificaba, como que fortaleció la relación con mis hijos, ¿viste? Después mi señora llegaba a casa y yo me iba a la carpintería, siempre me gustó mucho, fui muy amante de la libertad, trabajar mucho pero libre, digamos, y en ese momento lo disfruté a fondo.

Y agrega, en relación con su pareja: “Mirá, en ese sentido mi señora... Bueno, ahora que no trabajaba, no hubo un pase de factura”. Es significativo que cuando se refiere al período de trabajo en la carpintería familiar lo menciona como “ahora que no trabajaba”.

*¿No daba para quedarse ahí?*

¿En la carpintería? Aún no lo tengo claro, puede que sí. Viste, hay cosas en la vida que uno no las tiene muy... Se va a morir con ciertas dudas. Como cómodo, era cómodo [...] Viste que cuando estas en relación de dependencia, cuando estas más ajustado con los horarios, algo que te organiza de alguna forma, pero cuando dependés de vos te cuesta darte un orden.

Yo me veo muy buen carpintero en cuanto a la mano de obra, pero muy mal comerciante, entonces con esa mirada política que yo tengo en las cosas yo nunca podría ir a trabajar a un country por ejemplo... ¡Y ahí está la plata! [...] No es mi proyecto de vida ese... Pero evidentemente, si lo vemos desde lo económico, la carpintería y trabajando como debiera ser, me hubiese ido mucho mejor, creo que sí.

El ingreso a la ONG y posteriormente al Estado municipal implicaría un retorno a su actividad profesional, *un retorno al trabajo*. Este retorno está marcado por cambios en su política de vida:

Cuando yo entro a la Municipalidad, entra a pesar otra cuestión en mi vida. Tengo 47 años y la cuestión previsional [...] Si

bien en la Municipalidad entro como contratado, se me hacen aportes, tengo una cobertura social y ya con 47 años como tengo yo, a punto de cumplir, digamos, como que viste... Esa mirada ya la incorporás en tu vida, entonces eso un poco fue lo que más me determinó a trabajar en la Municipalidad [...] Yo [tuve] muchas pérdidas... A esta altura hago una síntesis. Yo, muchas cosas de las que perdí en mi vida las reparto en haberlas perdido por obrar como pienso y en haberlas perdido por mis propias estupideces. Hablo de mala administración de los tiempos, no sentarme a pensar, es una estupidez.

### **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL BUROCRÁTICA**

Daniel es alguien lleno de iniciativas, todas ellas vinculadas con la posibilidad de un trabajo más creativo al interior del Estado. Antes que nada confirma su elección inicial, aunque no la aconseja:

Si tuviera que elegir de nuevo, lo haría [otra vez]. A mis hijos yo siempre les digo que les voy a dejar tres enseñanzas: primero que no se casen, segundo que no tengan hijos, y tercero que no sean empleados públicos. Pero si yo tuviera que elegir de nuevo, sí; pero me anima la misma condición que el día que decidí presentarme a la solicitud de ingreso. Yo creo que no puede haber una sociedad sin Estado y no puede haber un Estado administrado de manera ineficaz e ineficiente si todos más o menos tenemos un mismo tipo de inquietud, nos consideramos más o menos honrados, no hacemos a un lado lo que va a pasar con el Estado es que va a conducir de manera directa e indirecta la estructura de la sociedad.

Aunque el trabajo ocupa actualmente un espacio menos central en su vida –“Ahora es un empleo que hago, que ejecuto, que desempeño con mucha responsabilidad, antes era una forma de vida”–, Daniel quisiera recrearlo, quizás volver a darle un lugar relevante:

Es interesante y la tengo más o menos clara. Y, aun a pesar de la edad que tengo, yo prefiero el desafío antes que las retribuciones... La palabra, la retribución del trabajo puede ser tangible o intangible en lo personal [...] Siempre tengo la fantasía del carpintero que fabrica muebles, que la piensa, la concibe, la toca, la ve, siente de ella, y los que trabajamos en esto no siempre la vemos, al contrario [...] No he tenido muchas sensaciones con esa experiencia, pero me gustaría [...] Entre ganar más y hacer menos o vegetar versus ganar menos

y trabajar en algo que vos puedas sentir esa sensación, de algo terminado, de algo plasmado, de algo concreto, me quedo con la segunda, con los ojos cerrados.

Daniel confirma esta expectativa cuando habla de la monotonía laboral:

Y es mucho más común de lo que la gente cree, lo que pasa es que son cosas que no se hablan, pero es mucho más común, cuando el trabajo no te gratifica y se convierte en una cosa agresiva, yo hoy no lo siento pero lo he sentido.

*¿Y qué puede haber pasado que ya no lo sentís?*

En principio una apertura de los intereses [...] Por ejemplo por la familia, llega un punto que vos decís [...] No puede ser, no le puedo transmitir a mi familia mi estado de ánimo, es medio inútil el esfuerzo, pero por lo menos uno se lo plantea [...] Yo soy alumno de la maestría a raíz de esa monotonía, de la falta de desafío intelectual que implica esa tarea, porque tenía una rutina extremadamente monótona y pensé que podía, a pesar de la edad y demás, encontrar mediante la maestría un campo para poner en práctica, para poner opiniones e ideas que todavía tengo.

[Mi proyecto] laboral es permanecer en donde estoy y, en la medida de lo posible, es seguir trabajando como funcionario, mejor, demostrar que este período de capacitación tuvo su efecto y en lo personal estoy muy bien con mi familia, los chicos ya son más grandes, ser testigo de su evolución, de su capacidad, no mucho más que eso.

Ante la pregunta de si espera jubilarse en el corto plazo, el entrevistado responde:

No, por dos razones... Las relacionadas con el ingreso familiar y otra con la cuestión personal, yo no tengo otra actividad, si yo dejo lo que estoy haciendo ahora voy a mi casa a buscar qué hacer, no me atrae ese escenario. A esta edad... Tener que salir a buscar empleo, medio que me da terror, yo no tengo dinero como para hacer inversiones, ni experiencia laboral, muy probablemente aptitudes para los negocios no tengo, no me gustaría.

La identidad de Daniel se constituye alrededor de recursos propios y de valores externos que hace suyos. Entre sus recursos se destaca una

capacidad comunicativa que le permite un nivel avanzado de reflexividad. Su “sí mismo” es proactivo, nutrido de iniciativas relacionadas con una transformación en el Estado. En ello se inscriben sus esfuerzos por dotarse de conocimientos frente a la situación personal y funcional que vive en su trabajo. Sus valores, por otro lado, son aquellos que harían del Estado una institución que desempeñe un rol responsable en relación con el bienestar de la sociedad. El “nosotros” al que Daniel adhiere es en gran medida un ideal, algo que debe ser construido, que se contrapone a un cuadro de situación teñido por la corrupción, la precarización y la reducción del Estado.

Hay en Daniel, no obstante, una persona autocrítica consigo misma. Sus consejos a sus hijos, “no casarse, no tener hijos, no ser empleado público”, aun dichos en tono de sorna, incitan a la discontinuidad intergeneracional, son una invitación al desarrollo de políticas de vida. Algo de ello él ejerce cuando, analizando su situación, reafirma su vocación y apuesta por una continuidad en la administración pública, pero por una continuidad que le interesa que sea activa a nivel personal y organizacional. En ese marco se inscriben, por cierto, sus estudios de maestría.

El personaje que autorrepresenta Daniel se teje alrededor de los valores antes mencionados, tratándose de alguien que se esfuerza por mantenerse “por fuera”, al margen del deterioro funcional y moral que observa en el Estado provincial. Ha sido activo en los conflictos sindicales. Sin embargo, no es afiliado y ello le permite tomar cierta distancia frente a la política sectorial. Podría decirse que se autocomprende como un funcionario al servicio del Estado, como alguien cuya capacidad y prescindencia relativa frente a los poderes internos le permitirían jugar un rol en una administración que propugne los cambios que él reclama. En este sentido, se trata de un personaje que, para mantenerse, debe estar algo aislado, a considerable distancia de las prácticas y juegos que se desarrollan en el campo.

En lo que respecta a Pola, disfruta su trabajo:

Es muy apasionante porque no me encasillo... Hay tantas cosas por hacer y resolver que en este período... Debés estudiar y modificar, en el momento oportuno presentás proyectos y modificás. [...]

O sea, cuando vas en búsqueda de algo que ya te podés dar cuenta si puede o no ser delictual, apelás a una serie de, digamos, materias y cosas... Sucede que no te da la posibilidad de no ir avanzando en la medida que avanza el delito. Gracias a Dios he encontrado gente que me ha ayudado muchísimo en la parte de delitos económicos, como en la justicia, y he participado en muchos cursos y me ha ayudado a ver

cómo se maneja esto, cómo tejen las redes... Cómo trabajan los peritos, cómo recabar la información y documentación, cómo llevarla. [...]

A nivel personal siempre me gustó lo social, no puedo estar en lo individual, lo tengo asumido; puedo tener algunas realizaciones de tipo personal, individual, que hace a tu ser, pero que no se va a realizar en la medida que no se realice lo social. [...]

Del proyecto de trabajo, le puse por ahí mucha energía... Y por ahí no haber hecho algunas cuestiones personales, pero en última instancia lo personal está tan relacionado con lo social y esto. En lo profesional, a nivel económico podría haber estado mucho mejor, y sí, pero ¿a costa de qué? Y bueno, haber dejado algún tipo de experiencia, y si vamos a eso no me arrepiento de no tener un nivel económico alto, y haber tenido la posibilidad de haber realizado eso. Vale mucho todo lo que aprendí y estudié [...] Siempre me he manejado muy en términos técnicos y profesionales.

La identidad laboral que emerge de la narración es la de una trabajadora integrada a la gestión pública cuyo horizonte valorativo la aleja de prácticas atribuidas muchas veces a este espacio laboral: incompetencia, desinterés, corrupción, etc. Esto es, se trataría de una burócrata, en el sentido weberiano de la palabra.

Dicha identidad resulta posiblemente de hechos vitales de distinto significado: la viudez prematura, la asunción del rol de jefa de hogar a que tal situación la llevó, la consecuente estrategia de contar con un empleo estable, su interpretación sobre el contexto sociolaboral durante su desempeño, su vocación por las cuestiones sociales.

De sus dichos puede deducirse la existencia de una articulación conflictiva entre el contexto, que entiende que es inestable, autoritario, corrupto, etc., y los valores que sostiene, que se relacionan con la mejora de la gestión del Estado. Su compromiso ha desatado situaciones personales de estrés y enfermedad, pero puede también decirse que el deterioro transitorio de su salud ha sido producto de las condiciones y situaciones de trabajo.

La resolución de sus problemas de salud configura un nuevo modo de articulación entre su contexto sociolaboral y el "sí mismo"; nuevo modo que es generador de cambios identitarios. En efecto, es claro que Pola recurre a una vía no convencional para sortear sus problemas de salud, vía que parece conducirla a una reflexión y un replanteo de su interpretación sobre las normas y reglas contextuales, aunque ello no sea explícito. Se genera, pues, un nuevo modo de articulación entre

lo objetivo y lo subjetivo que produce una reformulación de sus rasgos culturales e identitarios.

El personaje laboral de la entrevistada puede definirse a partir de la concepción racional-legal weberiana, que comporta asumir un rol transformador frente a una administración que no sigue frecuentemente tales reglas. Esto es, se trataría de alguien que asume su inserción en una administración pública cuya gestión se caracteriza por la ausencia de reglas derivadas del derecho público, que se encuentra sujeta a la discrecionalidad de la política contingente. Frente a ello, existiría una “reserva” al interior del gobierno, de la cual la entrevistada entiende que forma parte: esto es, sujetos conocedores y competentes del sistema, sujetos que terminan gestionando las crisis provocadas recurrentemente por la política. Este personaje escinde la política de la administración, siendo esta última la portadora de racionalidad.

En cuanto a Patricia, el carácter efímero que asignaba a los cambios en el Estado provincial realizados bajo la perspectiva neoliberal –“nueva gerencia pública”– genera en nuestra entrevistada una estrategia tendiente a redefinir su situación laboral:

Con la jubilación masiva del 2002, que tampoco había posibilidades de concursar nada, ahí nos ofrecen esta coordinación a quienes estábamos ya, como un premio a nuestro trabajo, y lo acepto [...] Con una serie de compañeras y ex compañeros, y la aceptamos. Había un gerente determinado en ese momento, él plantea que esto es un premio, que nos hacíamos cargo de todas las tareas. Porque como te digo que fueron todos desapareciendo, las personas que se jubilaban, y nosotros fuimos asumiendo cada vez más trabajo y más responsabilidades. Por debajo de las gerencias son los únicos cargos que hay y yo lo acepto. Siempre nos decían que ya venía la reestructuración, que ya venía el escalafón como debía ser, yo lo acepto. [...]

Cambian las gerencias y las cuestiones cambian y entonces yo renuncio a la coordinación, no estaba de acuerdo con seguir ejerciendo esa coordinación, yo quería volver a mi cargo de jefa de sección. Volví a mi cargo y todo se da junto, yo comienzo con la maestría, que la había querido presentar antes [...] Porque me habían pedido colaborar en la subdirección y no me parecía que irme justo cuando me habían pedido colaboración [...] Ya lo había relegado en dos oportunidades para presentarme a la maestría y cuando yo estaba decidiendo renunciar a la coordinación sale la publicación de la maestría y renuncié a la coordinación, porque ya no quería que me presionaran más con los tiempos, porque no me presionaban como corresponde, era

presión, no era colaboración ni motivación, entonces vuelvo a mi cargo que puedo manejarme de otra manera.

El siguiente párrafo es también significativo en términos identitarios:

Me cuesta sentir... que no tiene sentido lo que hago. Es una cuestión interior, yo tengo que sentir que lo que hago tiene un cierto sentido, yo voy a seguir en Rentas, voy a seguir tratando de modificar algunas cosas, voy a intentar. Y si existiera la posibilidad de tener otros cargos voy a intentar tenerlos, no es lo más importante, pero quiero seguir pudiendo aportar, creo que tengo algunas cosas positivas para aportar.

La identidad que emerge de la narración está en abierta contradicción con los patrones que usual y genéricamente se asignan a los empleados públicos. Sus dichos parecen perfilar un sujeto que actúa con centro en valores tales como la eficacia, la responsabilidad, la formación, parámetros estos propios de reglas de un régimen competencia burocrática.

El personaje que transmite es el de un sujeto que puja por introducir valores y prácticas de competencia y evaluación en un espacio organizacional atravesado por prácticas y estructuras de corte más bien clientelar y/o sectorial. Esto probablemente la aleje de participar en instancias colectivas, tales como el sindicato, porque en ellas se plantea un igualitarismo que desde la perspectiva de la entrevistada está incorrectamente aplicado: “Había perdido el sentido, lamentablemente, el gremio había presionado muy mucho y éramos todos iguales con el fondo estímulo, que a mí me parece bárbaro que cobremos todos iguales, lo que pasa es que había gente que no se lo merecía”.

Esther, por su parte, tiene aspiraciones vitales muy concretas:

Pasar a planta ahora, todo un proyecto, en realidad sí me interesa, creo que hay necesidad de remover ciertas cosas, esta división distinta, personalmente me gusta la carrera, me gusta en el momento acá, hay una pluralidad interesante de personas.

*¿Y en el plano personal?*

Bueno, creo que voy a pasar a la instancia del doctorado, pero ahora que termine la maestría y todo lo demás, ver el campo que tengan, siempre me quedó pendiente hacer el doctorado [...] Y creo en esto también, hacer un poco de relaciones como para dejar el Ministerio y trabajar en cosas independientes.

La biografía laboral de Esther se caracteriza por arreglos laborales flexibles. Sin embargo, a pesar de tener un estatus eventual –un contrato

de tiempo determinado— la entrevistada define el trabajo en la administración pública provincial como “la experiencia laboral más fuerte que he tenido en cuanto a su carácter integrador”.

Esther se identifica con las reformas y, a su vez, establece relaciones conflictivas con el personal permanente:

Yo soy de la nueva gerencia pública. Ellos son parte de la burocracia sindical, o sea [...] Hay uno de la burocracia sindical, así, sin límite. El personal contratado está más incorporado... Ellos [el personal de planta] se preocupan más por los contratados que los contratados... El personal contratado ha ocupado lugares [del personal de planta], han sido despojados.

Se conforma así una identidad que se nutre básicamente de las nuevas pautas de la organización en la que trabaja. La frase “yo soy de la nueva gerencia pública” da a entender el modo en que el “nosotros tecnológico”, esto es, ciertas normas y reglas que en este contexto adquieren carácter sistémico, configura los modos de ver y actuar de Esther. No obstante, la entrevistada parece concebir su actual trabajo como una etapa. En este sentido, su identidad no parece ligarse a la organización sino de modo tenue; es más bien el modo de actuar profesional lo que la configura.

Quizás el valor guía de su vida, lo que la entusiasma y define, sea la acumulación de capacidades que le permitan desarrollar, en un futuro, una actividad profesional autónoma. En esta dirección parece inscribirse la realización de una maestría en gestión pública, y su interés por obtener el título de doctorado.

Su personaje parece ser, pues, el del consultor: “Yo creo que tiene que ver con ciertas facilidades que uno cree poseer; esta cuestión de gestionar, de conducir. Gestionar me encanta, me parece que es la forma de arribar a resultados”. Los siguientes dichos, ya transcritos previamente, parecen abonar también este perfil personal:

Bueno, creo que voy a pasar a la instancia del doctorado, pero ahora que termine la maestría y todo lo demás, ver el campo que tengan, siempre me quedó pendiente hacer el doctorado [...] Y creo en esto también, hacer un poco de relaciones como para dejar el Ministerio y trabajar en cosas independientes.

El horizonte vital de Roberto está centrado en el ejercicio de su trabajo, vinculado con las convicciones que mantiene. Hay unas aspiraciones de seguridad y estabilidad económica que le aseguren un nivel de vida digno a él y a su familia. En este horizonte, la libertad y la autonomía se presentan como valores:

En este momento de mi vida se impone mucho estar tranquilo. En cuanto a hacer cosas, siempre, siempre inquieto, porque ese es un poco el sentido de la vida, pero sin sobresaltos. Trabajar con esmero, con sacrificio, pero no trabajar desbordado, eso me ha hecho mucho daño. En ese sentido [...] tener una estabilidad laboral como para poder trabajar con cosas planificadas, lo tengo muy en claro... Siempre con un compromiso político... Si hago algo, saber por qué lo hago y con una direccionalidad, digamos. En cuanto a lo familiar, económico, terminar mi casa, tener mi auto que me lleve y me traiga, que evidentemente no tiene que ser un último modelo ni mucho menos, y no va mucho más allá que eso.

Como lo ha relatado, Roberto mantiene una doble inscripción laboral: por un lado, asociativa; por otro, burocrática. No obstante, su historia laboral está más asociada a esta última, e incluso en el presente tiene una mayor dedicación horaria en el ámbito estatal. Se puede decir que su inserción en la ONG abrió una oportunidad de “retorno” profesional tras un período de fractura. De la narración de Roberto surgen reivindicaciones y críticas a los espacios en los que se inserta.

De lo estatal, reivindica la importancia del estado en la integración social y la garantía del ejercicio de derechos ciudadanos. Por otro lado, reconoce que, si bien existen en el ámbito estatal buenos trabajadores, el desprestigio del empleado público está instalado: “Hay como un estigma del empleado público, y en estos días de los municipales en particular... Como que está instalado que estamos muy bien pagos, como que la mitad del presupuesto se va en sueldos y nosotros atendemos mal a la gente”.

De la ONG, rescata las formas de trabajo dialogantes, participativas, así como las posibilidades de crecimiento personal basadas en la responsabilización de los integrantes de la organización. No obstante, realiza una crítica oblicua a ciertas tendencias propias de este tipo de organizaciones: “Se da mucho en estas instituciones [ONG] que la propia gente se dedica su vida a capacitarse. Hace unos currículums tremendos. Toda la vida se la pasa capacitando, pero por ahí termina siendo un mecanismo de evasión para [no] enfrentarte a tu realidad”.

Se podría afirmar que la identidad de Roberto se relaciona con su modalidad de integración, que puede considerarse “crítica”. Esto es, se trata de alguien que se entiende y se reconoce como un “salarinado” que cree en la responsabilización por las funciones a cargo. El orden del empleo lo beneficia en términos de su capacidad de trabajo y a la vez busca una cierta estabilidad, cierta seguridad a futuro. Paralelamente,

otorga a su trabajo concreto un sentido social crítico, lo inscribe en el marco de un servicio a la sociedad, a aquellos que necesitan de acciones de política social.

Ha tenido una fuerte vocación por el servicio, que en algún momento lo habría llevado a sostener una práctica política y a marginar en alguna medida la vida familiar, la seguridad personal. En esta etapa, parece querer articular equilibradamente ambos planos, el de la acción política y el de la vida familiar. Esto es, nuestro entrevistado pretende dar cuenta de su vocación por lo público, en un marco de revalorización de su vida privada.

Puede decirse que habría en Roberto una cierta toma de distancia respecto de la política, aun cuando se mantienen aspiraciones de transformación, y ello indicaría que su identidad resulta de una modalidad de articulación entre lo objetivo y lo subjetivo, en la que tercian tanto una política de vida como las exigencias que devienen del contexto; una política de vida que contiene tanto ideales de cambio como aspiraciones hacia el desarrollo de una vida plena en el campo de lo personal y familiar.

En síntesis, puede postularse que la identidad de Roberto es de corte burocrático, pero cruzada por valores, prácticas y representaciones que lo inscriben en una perspectiva crítica respecto de su contexto laboral y social. De alguna manera, esto estaría significando niveles de reflexividad a partir de un horizonte valorativo y de una política de vida. Es desde allí desde donde, por un lado, confronta ciertas normas y reglas propias de los distintos espacios laborales que habita (desresponsabilización, competitividad, productivismo, etc.), y comparte, por otro lado, otras normas y reglas que ofrecen posibilidades al logro de sus aspiraciones.

La “identidad burocrática-crítica” que creemos reconocer en Roberto, y también en Daniel y Pola, parece resultar de los procesos de construcción de su política de vida. En estos procesos hay pasajes de lucha y confrontación, pero también de diálogo y acuerdo. Su perspectiva no es dogmática, pero parece dispuesto a un esfuerzo por llevar adelante sus principios de vida.

El personaje de Roberto aparece nítido en la siguiente frase, ya transcripta anteriormente: “Porque yo trabajo para mi pueblo, ¿viste? Yo, en mi proyecto, yo trabajo para mi pueblo”.

Esta parece ser la manifestación de sentido más fuerte que connota el personaje que nuestro entrevistado construye alrededor de sí mismo. Ese trabajar para su pueblo tiene muchas implicancias. Se trataría, por un lado, de un principio de vida que parece haber sido permanente en su trayectoria. Una trayectoria en la que están presentes decisiones “erradas” y prácticas que le “hicieron daño”, pero que ha logrado encauzar alrededor de tales valores.

Por otro lado, tener al “pueblo” como principal referencia de su actividad laboral significaría, en sentido estricto, pasar por alto, o por lo menos relativizar, pautas y normas, explícitas o no, de las organizaciones en las que está inserto. Implicaría hacer prevalecer, por sobre sus inscripciones laborales, una entidad social amplia, trascendente.

Finalmente, y por lo anterior, su personaje, que simboliza la asunción de los intereses de lo que denomina el “pueblo”, refiriendo de este modo a sectores sociales en situación de vulnerabilidad y/o exclusión social, se realiza a través de vías institucionales: el Estado municipal y una ONG reconocida. Es en mediación crítica con esos marcos organizativos que las representaciones y prácticas de nuestro entrevistado van dando cuerpo a la identidad laboral descripta.



## V

### Las identidades de la asistencia

*Y, por varias razones, el nombre del proyecto nuestro es  
“Volver a la fuente”, volver al trabajo.*

Silvia

*Entonces los sábados me iba a estudiar, también hice  
la nocturna, a mí me gusta siempre aprender cosas,  
aspirar a saber, lo único que no me gusta es planchar.*

Elizabeth

SE TRATA de un grupo de trabajadores que reciben, algunos de ellos, los subsidios instrumentados por el Estado Nacional o el Provincial a partir de la crisis de los años 2001-2002. La muestra está constituida por tres mujeres y dos varones. Sus edades, que van de los 22 a los 48 años, generan experiencias y aspiraciones diferenciadas, dibujando un recorte de las identidades laborales de una manera que resulta relevante al conocimiento que pretendemos.

#### **TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS**

*Elizabeth* tiene 30 años, es beneficiaria del Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados y como contraprestación realiza tejidos para la organización de beneficencia “Madres Solidarias”.

Bueno, yo soy nacida y criada en La Rioja, vine a los 15 años acá a Córdoba, con una tía enferma. Como ya en el pueblito donde vivía ya no había proyectos para nada, entonces terminábamos tercer año y quedábamos ahí nomás, vine acá y empecé a trabajar en casas de familia, ahí tenía unos 16 o 17 años. Empecé a trabajar en casas de familias todo el tiempo, estudié peluquería, estudié cosmetología y me hice un curso de costura. Todo eso lo hacía en la parroquia, porque vivía en Alta Córdoba, y bueno ahí empecé a trabajar en una peluquería y después se cerró, porque empezó el problema de la inflación y todo eso, y seguí trabajando en casas de familia y luego me casé, antes de venir a vivir acá, siempre trabajando así, en casas de familia. [...]

Actualmente trabajo los sábados, en la misma casa que hace mucho tiempo estoy. Salió el Plan [Jefas y Jefes de Hogar], yo me hice anotar, porque mi marido era albañil y tengo un chico, seguí trabajando yo en la casa donde estaba, por lo general antes trabajaba mucho [...] A la mañana era mensual y por la tarde trabajaba en distintas casas por hora. Y luego, ya cuando me casé, quedé trabajando por hora, desde que tengo el chico, trabajo nada más que los sábados allá, y hago costura en casa, pongo los cierres, esas cosas; me defiendo.

Elizabeth lee el contexto social desde su situación:

Nosotras nos sentimos capaces, tenemos un apoyo del gobierno, necesitamos del apoyo del gobierno igual, por lo menos para arrancar, porque nosotros no tenemos el aporte para decir: "Vamos a comprar unas máquinas, vamos a comprar esto...". Ves que vos ya sabés, que arrancás, ya vas controlando más.

Considera que debe reconocer y administrar responsablemente la ayuda que le llega:

Valorar todo lo que uno tiene ahora, ya te digo, uno ahora está casado, tiene una familia, valora más las cosas. Yo ahora, yo pasé la época de Alfonsín, no la sentí tanto, pero no le daba el valor a algunas cosas. En cambio yo ahora sí, por ejemplo, el valor de los 150 pesos que me dan, trato de devolver eso, tengo la voluntad de hacerlo, vos tenés que saber valorar la ayuda que te dan.

Nuestra entrevistada no tuvo jamás una inserción legal en el mercado de trabajo: "Siempre trabajé en negro, a pesar de que trabajé con unos abogados, me pagaban bien, pero era en negro". Las más recientes crisis

económicas que atravesó el país tuvieron significados asociados a la situación de Elizabeth:

En el sentido de marcarme, yo he sentido un poco cuando estaba Alfonsín, la he sentido poco porque yo era soltera, yo ahora estoy casada, tengo un hogar, tengo que luchar, un hijo que estudia... Te resulta más, cómo decirlo..., ahora yo, a mí me llegó y me tocó, te das cuenta, antes yo era soltera, con lo que trabajaba ayudaba a mis padres, yo no lo sentía tanto, pero yo ahora que ya tengo una familia lo sentís más, lo vivo, realmente lo estoy viviendo. En aquellos tiempos yo no lo sentía, ahora no, tengo que luchar.

Elizabeth no dispone de una amplia capacidad discursiva, pero esto no le impide comunicar sus experiencias e ideas. En ciertos momentos, las preguntas frecuentes de la entrevista tienen el objetivo de obtener mayor información<sup>51</sup>.

*¿Y qué esperás vos para el futuro?*

Y que mejore, tener trabajo, para poder vivir.

*¿Y el trabajo en tu vida es muy importante?*

Tiene una gran importancia, es la entrada de dinero que nos hace vivir, poder cuidar la salud, estar con mi familia. Al no tener un trabajo, al no tener por lo menos algo, empiezan los problemas.

*¿Y qué opinás de los planes de empleo?*

Te sacan de un apuro como quien dice uno, no es eso lo mejor, uno quisiera que hubiera más trabajo, porque por lo general todos deseamos tener un trabajo, un trabajo más digno, que nos alcance para vivir. Esto es una ayuda, no es lo que uno realmente quisiera.

Para Elizabeth, la incorporación de saberes y el conocimiento de nuevos oficios no sólo constituyen una estrategia de supervivencia, sino un valor, una aspiración. En tal sentido, señala:

Cuando era soltera, los sábados me iba a la iglesia, mi marido no estaba ahí, él estaba en La Rioja, entonces los sábados me iba a estudiar. También hice la nocturna, a mí me gusta

---

51 Se utiliza en tal situación la técnica que Bourdieu denomina socioanálisis.

siempre aprender cosas, aspirar a saber, lo único que no me gusta es planchar.

*Fabiana* tiene 39 años, dos hijos y está embarazada del tercero. Terminó la escuela secundaria y empezó a estudiar fisioterapia en la universidad. Empezó a trabajar haciendo limpieza en una farmacia y en una ONG. Cuando empezó la universidad, dejó de trabajar. Luego de estudiar dos años, tuvo que dejar sus estudios por falta de recursos: “No [tenía recursos], y después, cuando pude retomar, retomé, pero ahí nomás me quedé embarazada”.

Luego de quedar embarazada no volvió a trabajar hasta el año 2000, cuando consiguió un subsidio gubernamental. Fabiana ha trabajado bajo una modalidad asistencial –su retribución es parte de un programa de subsidios– desde esa fecha hasta la actualidad. Su contraprestación la desarrolla en barrios marginales de la ciudad. Realizó tareas en un dispensario de Villa Libertador y posteriormente en el barrio Santa Isabel II Sección, donde vive: “En ambos me ocupo de cuestiones administrativas [...] Yo llenaba todo el papelerío de chicos... Porque las señoras que estaban no entendían lo que hacíamos, y yo al tener el secundario completo y dentro de todo algo de facultad...”.

El contexto que la entrevistada percibe es aquel propio de la modalidad de inserción asistida. Advierte, en este sentido, una realidad y unas reglas sociales que parecen ser propias de sectores de pobreza estructural:

Te encontrás con historias diferentes, con mamás que tenían hijos en la cárcel, con mujeres de marido golpeador, con mujeres que tenían que cumplir las horas ellas porque los maridos no querían venir, cobraban la plata y se la pasaban a los maridos... Como esas, muchas otras cosas, mujeres violadas, una zona bastante fea, muy pobre esa zona.

Fabiana asume sin dudar los nuevos roles de la mujer como partícipe de la reproducción material de la familia, pero relativiza tales roles frente a sus responsabilidades maternas:

Estoy entrando en el cuarto mes y esta es la última semana de trabajo, no me puedo arriesgar de enfermarme, tengo a tres personas atrás mío, ¿viste? Lamentablemente es la mujer la que lleva la casa y si te enfermás nadie puede hacer nada... El trabajo sí, pero también tengo las prioridades de la familia, la prioridad es mi bebé.

En términos más amplios, la sociedad es vista por la entrevistada como un entorno amenazante:

Mis hijos, porque yo los estoy criando de una manera para que no tengan maldad, que no hagan daño, y la calle y los chicos están cada vez más peligrosos y me preocupa la forma en la que los estoy criando. Casi no salen a la calle ellos, y me da miedo cuando tengan que salir al mundo a trabajar, a estudiar, y nosotros los preparamos, mi marido más que nada porque él está en la calle y ve distintas cosas, y los preparamos para que ellos vean cómo es el mundo de la casa y cómo es el mundo afuera y ellos ven las noticias. [...]

Es más, el lugar que nosotros estábamos no era una casita como acá, ahí nosotros teníamos chapa y ahí trabajábamos y hacíamos las cosas para los chicos, en una época hacíamos muñecos de trapo para ellos, es otro mundo vivir ahí, no es el mundo de acá.

A pesar de que su espacio de trabajo es representado como “otro mundo”, ajeno a su historia, la entrevistada ha establecido una buena relación con sus compañeras “no políticas”, no así con aquellas que sí tienen una militancia “política”:

Me llevaba muy bien con las mujeres que trabajaba, hablábamos mucho, muchas se desahogaban, un mundo bastante lindo... Al principio. Después como los planes siguieron y yo me fui porque empezaron a venir chicas fuleras [...] Chicas bastante pesadas, pesadas en el sentido que si vos la mirabas un poquito fuerte se enojaban, tal vez me cansé un poco porque en esa época era mucho de hacer el Partido Obrero, no sé si te acordás, que cortaban las calle [...] Vengo porque es el lugar que tengo para trabajar, para cumplir las horas.

En términos más amplios, las representaciones de Fabiana sobre su trabajo aluden a la situación de precariedad y vulnerabilidad en la que se encuentra:

Yo vengo a cubrir las horas, pero si a mí me pasa algo, yo no tengo a quien reclamarle. Yo sí tengo cobertura, que nos dejó mi madre para mí y mis hijos, pero me refiero en el trabajo. O tal vez una jubilación, que se sepa que está cumpliendo las horas desde hace un montón y el día de mañana lo tengamos considerado, son muchas cosas.

Respecto de una movilización en la que participó, señala: “Reclamaban justicia y reclamaban el aumento de sueldo, pero yo pienso que el aumento te lo tienen que dar realmente cuando tenés todo, porque si te dan 150 [pesos] por estar trabajando pero no estas protegido...”.

Considerar el esfuerzo del gobierno y cumplir con las reglas del subsidio, más allá de las condiciones remunerativas del Plan Jefes, constituye para la entrevistada una forma de actuar que debería ser reconocida:

A mí me hace acordar a la época de Perón, yo no la viví, pero la escuchaba a mi vieja y cómo Perón regalaba las cosas a la gente. Y esto es casi lo mismo, mucha gente que tiene el Plan no da nada... Todos me dicen: “Sos una zonza, ¿por qué vos no hacés lo mismo?”. Quién sabrá, yo tengo mis valores y respeto al gobierno lo poquito que me da y ese poquito a mí me sirve mucho, pero tendrían que quedar fijas las personas que están cumpliendo esas horas [...] Yo conozco mucha gente que no está trabajando y que sigue cobrando el Plan, me parece injusto.

La separación de su marido, en medio de la crisis de 2001, representa uno de los momentos más críticos que le tocó pasar: “Lo que me marcó fue mi separación en ese momento, un momento que no estuve bien, fue muy duro para mí y para mis hijos, por supuesto”. Fabiana no trabajaba en ese entonces, por lo que tuvo que acudir a la solidaridad familiar, y volver a la casa de su madre jubilada. Ello parece haber velado su visión del momento social:

No sé, estaba en otro mundo, yo no estaba en el mundo, que me afectara o no lo económico, no es que no lo ves, lo ves, pero como yo estaba en casa de mi mamá no lo veía... Y con lo poco que ella cobraba me ayudaba a mí, a mis hijos, no tanto a mí, entonces casi no lo veía eso.

En ese período le ofrecieron un plan social:

En el momento, yo no quería. Me metió de prepo una amiga mía, me parecía injusto a mi ver, yo hablo desde mi persona, me parecía injusto que había gente que necesitaba más que yo, pero en el momento que pasó esto yo estaba separada, con muchos problemas y esta chica me ayudó y me metió todos estos papales y por eso tomé la decisión [...] Me hizo que la llenara y por eso que lo tengo y de ahí que vengo cumpliendo las horas [...] Sí, ojo que [mi marido] también en ese momento se había quedado sin trabajo.

Como beneficiaria del plan social, ella debía cumplir una doble contraprestación: cuatro horas de trabajo comunitario en organizaciones populares, y su “participación” en las acciones de los grupos políticos que seleccionan a los beneficiarios y distribuyen los planes. De lo contrario, el beneficio se retiraba:

Yo empecé con el Partido Obrero, entonces cada vez que había manifestación hacíamos las ollas populares y si había que ir al centro a manifestar, había un colectivo que nos llevaba, y toda esa parte medio que me cansé, y por eso decidí empezar a estudiar algo para salirme de ahí. [...]

La verdad que a mí no me gustaron nunca las manifestaciones, jamás, nunca, pero era como que teníamos que hacerlo. Iba también para acompañar a la gente y acompañaba a la señora que me anotó en el Plan como agradecimiento, para apoyarlos, pero en realidad ella sabía que a mí eso no me gustaba.

*David* tiene 22 años, está casado, tiene un hijo de dos años y vive con su familia en la casa de sus padres en un barrio de clase media baja. Entre 1999 y 2001, a los 16 años y siendo soltero, tuvo su primera experiencia laboral. Aclaremos que, en este caso, las preguntas frecuentes por parte del entrevistador tienen por finalidad obtener mayor información de parte del entrevistado.

El primer trabajo fue en una fábrica de sandwich [...] Estuve dos años ahí. Hacía parte de la producción de los sándwiches, después repartía también, era tranquilo el laburo, y se fue a la quiebra la fábrica, así que, bue, tuve que dejar de laburar ahí [...] Estaba en negro.

*¿Y después qué hiciste?*

Y hacía changas, en las obras iba de ayudante de albañil. También hacía cosas de seguridad, había cosas que laburaba en negro y otras en blanco.

*¿Pero no tenías siempre trabajo?*

No, no, era inestable, bueno, como es la obra, es algo muy inestable lo de las obras. Y, bueno, después entré en una empresa de seguridad, ahí estuve, bueno cuando entré ahí ya tenía el nene y tenía familia, así que estuve seis meses ahí, después me volví a ir a las obras, porque ganaba un poquito más. Siempre por necesidad cambiaba de trabajo, así que, bueno, después ahí se terminó, después me metí en una empresa de limpieza y después en una obra de vuelta, que estuve un año... Me pagaban en blanco ahí todavía y, bueno, terminé el colegio en ese transcurso, terminé el colegio.

Luego de alternar trabajos precarios, changas y períodos de desempleo, David consiguió terminar su secundario y obtener un crédito del Plan

Manos a la Obra para montar una fábrica de sándwiches. La pregunta respecto de cómo logró el crédito permite distinguir en David a una persona escéptica frente al contexto político:

Fue como todos esos planes sociales que te dan, ¿viste? Y bueno, yo lo llené, lo que sí no le tenía mucha fe, porque era por parte del gobierno, no le tenía mucha fe.

*¿Por qué?*

Y porque no, ¿viste? O sea, vos viste, igual cuando sacamos planes sociales de Jefes y Jefas, todo eso, yo intenté sacar ese plan de Jefes y Jefas y no me salió, me vinieron con muchas vueltas, qué sé yo... Y no renegué más, así que cuando me anoté de vuelta, me anoté por las dudas, y bueno, salió, después de tres años, salió.

David gestiona individualmente el emprendimiento con ayudas ocasionales de su pareja y sus padres. No brinda más detalles sobre el contexto organizacional, aunque comenta sobre los términos y condiciones del crédito:

Ellos me dan las máquinas, me dan los insumos y, bueno, tengo que trabajarla y dar parte de mi ganancia a un bien público, así, qué sé yo, un comedor o algo, pero lo pagás con el mismo material, digamos, vas pagando.

*¿Y a vos qué te parece ese trato?*

A mí bien, al no tener nada y algo que sea tuyo, digamos, sí, bárbaro [...] La comodidad, no tenés nadie que te diga cómo tenés que hacer las cosas.

*¿Y cómo surge este proyecto, cómo se te ocurre, cómo te enterás?*

Por intermedio de mi mamá, por intermedio de mi mamá que no sé cómo se enteró ella también y llenamos unos papeles y me dijo que era para la Municipalidad, que tenía oportunidad de tener un laburo que iba a ser propio para mí. Y bueno, hicimos los papeles hace como tres años atrás y recién salió ahora.

Ante la pregunta sobre cuáles considera los hechos de mayor significación en su vida, David responde: "El hecho de no conseguir un trabajo fijo".

*¿Cómo te sentías vos con esto?*

Y un poco mal, porque si no tenés un trabajo fijo, el progreso tuyo medio como que se te va retrocediendo en vez de

avanzar, te vas tirando para atrás, por más que vos le pongas, hay trabas, así, que se te ponen y no avanzás nada.

Respecto de las prácticas y recursos desarrollados frente al desempleo, David ha recurrido a la capacitación, la ayuda familiar y, finalmente, al Estado:

No conseguí más nada, te digo la verdad, no tengo nada. Estoy haciendo un curso de mecánica, me salió el proyecto este de la sanguchería y estaba haciendo un curso en la Unión Obrera Metalúrgica de las máquinas industriales, también así, estoy en eso, estoy haciendo cursos por el momento, hasta que me salga un laburo, y mientras tanto estoy con la fábrica, que recién empiezo.

*¿La familia fue importante en esos momentos de desempleo?*

Eh, sí... O sea, el progreso yo siempre lo quise con o sin la familia, con mi familia más todavía, solo o sin familia quería progresar, imagínate con familia, más todavía.

*¿Tu mujer trabaja?*

Ella me ayuda, no en esto, sino ella trabaja y para mí es una ayuda muy importante también, cuando yo estoy desocupado, me ayuda ella.

*¿No te molesta que ella trabaje?*

No, no. Porque, ahora no está la cosa para que el hombre solo trabaje, si queremos progresar tenemos que ponernos las pilas los dos.... No, está bien, no, está bien.

*Silvia* comenzó tempranamente a trabajar, fue una elección que le permitió terminar sus estudios:

Y yo estaba en la secundaria estudiando, y me tuve que cambiar de escuela, me cambiaba al turno noche... Porque tenía que trabajar para poder seguir estudiando, así que cuarto y quinto año yo trabajé, empecé en el comercio, entraba a la mañana y después a la clase de 6 a 11 de la noche. Así termine todo el secundario completo. Después seguí trabajando en el comercio, me inscribí para estudiar analista de sistemas en la [Universidad Blas] Pascal, no me daban bien los horarios y la cuota era muy alta así que no pude seguir. En el trabajo no me daban permiso, así trabajé casi cinco años en el comercio

y después empecé a trabajar por temporada. Trabajé en la Biblioteca del Banco de Córdoba, trabajé en la mutual del Banco de Córdoba, por temporada, tres meses era la temporada, de febrero hasta abril. Aparte yo estaba casada y con mi marido hacíamos fotografía, él es fotógrafo, después se asoció con otra persona y comenzó la fotografía y la filmación. Cuando tuve hijos, ya no pude seguir trabajado tanto, así que hubo un *impasse*, de lo que era en sí el trabajo fuerte de foto y video, entregar los trabajos, revisarlos, hablar con los clientes. Después siempre estuve haciendo algo por mi cuenta, me gustaba el tema de las costuras, tomaba las fechas claves, como día del amigo, día de la madre y me ponía a fabricar, después me empezó a gustar el tema de la repostería.

Quizás el hecho de mayor significación en su trayectoria haya sido su viudez en situación de desempleo y el desafío de arribar a una situación de trabajo que le permitiera satisfacer la necesidad de sus tres hijos y la suya propia. De la cita siguiente es interesante notar, asimismo, dos aspectos: el ambiente de problemas compartidos que vive la entrevistada, y el valor –como en todos estos casos– de los apoyos (Castel, 1997): “Yo a los 33 años tuve que empezar de nuevo, sola, había fallecido mi marido, eso fue un cambio total en mi vida, ahí es donde salí y voy a la psicóloga [...] Entonces ellos nos siguen acompañando, mi compañera tiene su historia y el otro compañero también”.

Esta situación se ve favorecida porque, lejos de pertenecer a lo que podríamos llamar “cultura de la asistencia”<sup>52</sup>, la entrevistada sigue claramente pautas de responsabilidad y esfuerzo:

Ahí yo estaba con mis tres hijos, no tenía trabajo, buscaba, pero no había nada. Me hice todos los cursos, de computación, de depilación, de todo un poco, la gente que me conocía me pedía las masas dulces, y las hacía, durante las tardes salía a depilar, entonces hacía todas esas cosas y no había nada fijo, ganaba un poco de acá y otro de allá.

El trabajo es su valor mundano central y en su búsqueda, en tanto jefa de hogar, ha sabido utilizar los recursos escasos con que contaba. En efecto, es la disponibilidad de capital social lo que le permitió arribar a un primer trabajo, el correspondiente a la contraprestación de los Planes Jefas y Jefes de Hogar:

---

52 Se hace referencia, con este término, a las prácticas que tienden a la reproducción de la asistencia como forma de vida. La política pública con fines clientelares suele contribuir a la cristalización de estas pautas de conducta.

Yo estaba viviendo en barrio Empalme. Entonces en un centro de salud [...] Voy a la psicóloga, por el tema que hacía poco había quedado viuda, estaba media deprimida [...] Entonces me acerco ahí, ella me dice si no me había anotado en un plan social, yo le digo: “Yo no quiero que me den nada, yo quiero trabajo”. Ella me dice: “Bueno, pero esta es una forma nueva”. Había salido el Plan Jefas y Jefes recién, este proyecto y tenés que trabajar y devolver esas horas. Bueno, pensé, sí, te podés anotar, conseguirme la solicitud, yo hice una carta, no quería hacer colas, nada de eso, quería trabajo, me dice: “A ver, esperá, voy a ver si yo tengo una”, entonces ella misma consiguió una ahí, estaba tirada en el cesto, la había manchado con mate, la saco, la llenamos y la mandamos, comprometíendome yo a devolver las horas en el centro de salud. Así que eso fue, no me acuerdo bien, pero creo que cuando salió la primera tanda de los planes, yo salgo beneficiada.

Se integró armoniosamente al centro de salud, desempeñándose de una manera que le permitió acceder a un programa de capacitación:

Ahí, con el departamento de salud mental, estaba la psicóloga, la psicopedagoga, estaba la doctora Norma, psiquiatra, y Sonia, que era la asistente social, todo ese equipo arma con nosotros, que éramos 21 personas las que lo teníamos al Plan, distintos sectores. Entonces abría el área de deportes, el Roperito, que era un ropero comunitario, área de huerta, área de recreación y también estaba de apoyo escolar que esa era el área donde yo entré. Eran cinco áreas las que habíamos diagramado, entonces cuando empiezo con el área de apoyo escolar, el CEDILIJ, que es el Centro de Estimulación de Lectura Infanto Juvenil, que es una ONG, se ofrece a capacitarme a mí para promoción de lectura en vez de apoyo escolar, esto era volcado en las zonas urbano marginales.

Su nivel de integración funcional y valorativa al dispensario barrial encontró, sin embargo, el límite del nivel de ingresos, insuficiente para la cobertura de sus necesidades. No obstante, este primer lugar significó para nuestra entrevistada un espacio de inserción social, un espacio de socialización y de servicios en el que encontró sus socias y socio para llevar adelante un emprendimiento, así como los apoyos inmediatos (las profesionales del dispensario) y mediatos (el Municipio). El siguiente extracto lo señala:

Por 150 pesos, cada uno tenía que mantener su hogar y era imposible, nosotros mientras estuvimos ahí, vemos yo la noticia

de que salen los nuevos programas de Manos a la Obra<sup>53</sup>; siempre tenía la idea de hacer algo todos juntos, la misma cosa, pongamos una fábrica de pan, de pasta, pero hagamos todos una misma cosa, una fábrica donde ganás un sueldo, siempre estaba esa idea en la cabeza y cuando sale el proyecto ese de Manos a la Obra, lo vamos a ver con las doctoras.

Encontramos en la entrevistada una persona con una desarrollada capacidad comunicativa, que expresa sus ideas claramente. Alguien cuyo centro vital está en la reconstrucción material y emocional de su vida.

Silvia no deja pasar las oportunidades. Asume frente a sus necesidades y aspiraciones una actitud positiva, se pone al frente de las situaciones. Es consciente de los avances que ella y sus asociados logran, pero también es consciente del camino que falta recorrer. Señala dos aspectos: uno tiene que ver con su emprendimiento, la capacitación empresaria; el otro, con el bienestar de su familia y el seguro de salud: “Nos hace falta esa capacitación, conciencia empresaria, no vamos a inventar nada que no esté inventado [...] No tenemos cómo introducir el producto en el mercado, se sigue pagando lo que paga la mano de obra, se nos hace difícil”. Respecto de las necesidades familiares señala: “Hasta el día de hoy nosotros no podemos cubrir la salud de nuestros hijos. Entonces, eso buscamos ahora, estamos a mitad de camino, vamos avanzando”.

El tránsito hacia su nueva actividad estuvo asimismo apoyado por la Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba (ADEC). Ella valora este apoyo, así como los aprendizajes que son necesarios para asumir los nuevos roles:

Yo pensé, te cuesta crecer en eso también, de tomar decisiones para tu trabajo personal, tu empresa, nosotros sabíamos que trabajamos para devolver las horas y otros pagaban para no devolverlas. Eran muchas cosas que pensás, ellas [alude a las profesionales del dispensario] siempre nos acompañaron, hasta el día de hoy, ellas nos preguntaron: “¿Quiéren que sigamos con ustedes?”, y le dijimos que sí, eso es lo que aportamos. El otro día con las chicas de ADEC, de ahí, porque para hacer todas estas cadenas [...] O cadenas productivas, es necesario alguien que coordine, esa parte, el aprender a escuchar al otro, el aprender a callarte, porque a veces una

---

53 Con esta denominación se conoce al programa del Estado nacional por el cual se promueve, mediante financiamiento blando o transferencias no reembolsables, el desarrollo de pequeños emprendimientos laborales en un marco de desarrollo local y aliento a la formación de cadenas productivas (La Serna et al., 2004).

idea gana por mayoría, y bueno, hay que callarse, y eso a todos nos cuesta. Por ahí nosotros con esta primera experiencia que tuvimos acá [...] Se dio mucho esto y nos dimos cuenta que nos ha hecho bien el acompañamiento de las doctoras, hay cosas que hemos aprendido.

*Carlos* tiene una historia laboral que se inició en su adolescencia. Actualmente tiene 48 años, y se han producido cambios importantes entre aquel inicio y este presente:

Yo comienzo a trabajar como bancario [...] Apenas entré en el banco, a los meses fui electo delegado, tenía 16 años. Ahí aprendí a moverme dentro de la pasión sindical, era un poco la escuela de mi padre. Yo vine en la época del proceso, yo participé, bueno, no tuve los descalabros porque no estaba metido en nada, no era ni de izquierda ni derecha, no estuve en la pelea de las minorías de izquierda ni de las de derecha, jamás, porque vengo de un hogar peronista, ni de izquierda ni de derecha. [...]

En este marco yo acompañé a... Estamos hablando del año 79, a la conformación de la CGT nacional, aun siendo empleado bancario, nosotros salíamos a acompañarlo a... Que se perfilaba como representante de todos los trabajadores por todo el país, en la semana, en la caja de los camiones, viajábamos clandestinamente y organizamos la CGT. Y yo fui una de las cinco personas que se puso a reorganizar la CGT en Córdoba [...] Dirigentes sindicales y algunos dirigentes jóvenes que compartíamos el ideal de organizar esto para poner coto a la política del proceso. Así fue como llegamos al primer paro en el 79. Paro que hicimos tres personas en el Banco, con toda la responsabilidad que eso significara, y costó una tirada de orejas, nos costó estar detenidos una semana simplemente por haber adherido al primer paro nacional que se realizó en la época del proceso. [...]

A partir de allí fui una de las tres personas que reorganizó todo el cuerpo de delegados del Banco [...] Al advenimiento del nuevo proceso democrático sigo la carrera sindical [...] como bancario y en el sindicato bancario [...] Hasta que se nos ocurrió denunciar el vaciamiento, empezar a denunciar el vaciamiento del Banco [...] Esto llevó a una persecución implacable de otros dirigentes, que fue... El presidente... Y terminamos en la calle sin pena ni gloria, nos echaron bajo sumario por diferentes pavadas. Nos fuimos con las manos

limpias del Banco, por denunciar precisamente el vaciamiento del Banco. Compraron la voluntad de otros delegados. [...]

A partir de allí, año 88, entro en crisis, imaginate, hace 14 años que en el banco, no sabía hacer otra cosa que ser bancario, en ese momento tenía 30 años. Ahora tengo 48, comienzo a hacer de todo, con familia, casado con hijos, comienzo a hacer lo necesario para mantener a mi familia, desde cavar una zanja a ser vendedor de cosméticos, vendedor de bijouterie, a vender productos de limpieza, a vender rifas, a colaborar en algunos sindicatos, haciendo comunicados de prensa, haciendo lo que yo sabía. Y hasta ser guardia de seguridad privada, que salió... En la época de Menem que podía participar en esta actividad gente que no pertenecía a las fuerzas armadas como era antes, o los judiciales, y me metí en eso porque era una fuente de trabajo, bien paga, nada que ver con la mano de obra desocupada. Los que se planteaban como mano de obra desocupada en ese momento ya eran los dueños de la agencia, por lo tanto era una fuente de trabajo para mí y ahí tuve la oportunidad de conocer lo que es una actividad firme nuevamente. Ahí de vuelta comencé... Pero con otra tónica, ya sí me metí en el tema social de lleno, impulsando la creación de una mutual. Sigo trabajando en esto, yo quedo sin trabajo porque la empresa al año, a mediados del 2000, se fundió, quebró voluntariamente, levantó las maletas y se fue.

El hecho significativo de su historia laboral viene constituido en su narración por la persecución política que padeció en el banco por sus actividades sindicales: “Me vi seriamente afectado, como toda la sociedad se ve afectada, por el gobierno del proceso, porque fui perseguido [...] Y postergado en mi carrera... Ni ascendido de jerarquía, me hicieron las mil y unas para salir”. Sus prácticas en tal momento pasaron, como para muchos, por la preservación personal: “Nunca tuve problemas de violencia con el gobierno militar, pero yo sí era consciente que había una estrategia de preservación que había que llevar adelante para conservar la vida y poder, en algún momento, pelear por el retorno de la democracia, por el retorno de las instituciones”.

El entrevistado, que, tal como ha narrado, fue finalmente despedido de su empleo bancario, encuentra en este hecho y en sus consecuencias un segundo nivel de cuestiones significativas:

En este tema, pasa por ahí la cosa, la opción es entrar en un sistema de la corrupción sindical [...] En el año 88 fui tentado por la administración radical con prebendas, con autos, con aumentos

de categoría y un montón de cosas. Me costó encontrar trabajo en una época, que fue la época en que termino perdiendo mi familia, por esta intermitencia del trabajo. Así me separo infelizmente de mi señora, me voy a vivir a la casa de mi madre, también es un poco reflejo de lo que está pasando hoy en día.

En su relato el entrevistado destaca los valores como guía de sus prácticas, haciendo uso de las vías legales:

Apelé a donde tenía que apelar que era el ámbito de la justicia. En una justicia entregada, corrupta, fue a parar a un juzgado nuevo, que fue creado justamente por el demandado, que era el Estado provincial, fue a parar [...] a una cámara laboral nueva, carente de toda equidad, archivaron la causa mía y la de otros compañeros más.

Finalmente, el desarrollo de prácticas asociativas mediante la promoción de una mutual de empleados de seguridad constituye un hito significativo de su historia:

Ahí es donde giro, al margen de mis actividades políticas que hacía en el justicialismo [...] Armamos una mutual. La primera mutual de empleados que se arma en el ámbito de la seguridad, se quería romper con la mala administración sindical, poder generar un polo de oposición a los distintos sindicatos de seguridad, que todavía están. Brindar servicios [...] a sus afiliados, empezar la construcción desde otro ámbito, buscar las mejoras de condiciones del trabajo. Empezamos a calentar esta cuestión desde el mundo de la organización social que tenía la mutual. Desde esa mutual es donde se comienza a armar el grupo que yo presido [...] para armar un plan de la economía solidaria a nivel de un gremio. Que surgió del análisis de dos centros de jubilados, un centro vecinal y un centro comunitario, ese era el Grupo Sociedad, Trabajo y Desarrollo [...] Colapsó todo esto en el 2001 [...] Entonces nos animamos a ir convocando mismamente a los centros vecinales, se demoró un poco la convocatoria, estaba todo el mundo durmiendo la siesta, entre comillas. Entonces ahí pudimos elaborar un plan de economía solidaria.

El plexo de valores que Carlos sostiene es dinámico en su contenido, producto del propio itinerario sociopolítico y laboral que, en cierta medida, puede considerarse traumático. Así, se define como un salariado cuando relata el interés por adquirir conocimientos profesionales que le permitieran sostener y progresar en su trabajo:

Mi misión en el Banco cuando dejo de pertenecer al cuerpo de los menores de edad, que son cadetes o aspirantes a auxiliares [...] Me meto en el área administrativa para aprender el trabajo bancario [...] Me meto para aprender en el trabajo bancario la cuestión financiera, me interesó el tema de la técnica financiera. Medio que me especialicé en eso, pero lo agarré para mejorar el trabajo, para sostener a partir de mis conocimientos el trabajo. Habida cuenta de que no había contadores públicos, hasta llegué a hacer un curso del Colegio de Graduados de Ciencias Económicas [...] Me mandaron a hacer un curso que sin ser profesional, al Colegio de Graduados, un curso que se dictaba en la Facultad de Ciencias Económicas. Con el profesor Carrizo, en el medio de todo un auditorio en donde había contadores públicos, economistas, administradores de empresa, y yo era el único tipo que no era. Por capacitación propia que yo había asumido adentro del Banco que me interesaba para saber el trabajo, a tal punto de que manejé cosas muy importantes del Banco como la composición financiera, la calificación bancaria, la determinación de las tasas de interés, todo por autodidacta.

También forman parte de ese plexo los valores y prácticas gremiales que tienen raíz en su ámbito familiar. En este sentido, la elección que asume en términos de participar de la vida gremial lo aleja del “sistema”, esto es, no le permite su plena integración:

Vengo de una familia de dirigentes sindicales metálicos, por eso todas estas causas sociales y problemáticas vinculadas a la justicia social, todas estas cosas, las vengo tomando un poco desde mi padre [...] Era una cuestión de vocación, cuando vos ves que estás al lado del sistema dirigencial político, que vos conocés, que está envilecido, corrompido, uno tiene dos caminos: estar dentro del sistema o estar fuera de ese sistema. Yo elegí el camino de estar fuera de ese sistema, a mí la construcción, conforme a mi formación, no me cierra para ser uno más de ese tipo de argentino. Está bien, esto me costó penuria, me costó perder mi familia, porque estoy separado.

Es en el marco de ese costo que deben quizás entenderse las preferencias y valores laborales que Carlos sostiene en el presente. Al respecto, es significativo el siguiente testimonio:

Si vos me decís un día un buen trabajo que a mí me garantice que todos mis conocimientos van a ser reconocidos y bien recompensados... Pero si no me das esa garantía, me

dedico a mi emprendimiento, que es poco pero seguro y va a depender mucho de mi esfuerzo, en donde también puedo volcar toda mi experiencia, todo lo que yo sé, mi marco de relaciones, más todo lo que pueda venir de una persona que se ha interesado bastante por estar actualizado. Internet me ha ayudado, el avance de la tecnología ha ayudado bastante, para gente como yo que tienen escasamente el secundario hecho, podamos aprender un poco más y vincularnos todos los días un poco más, para tener una visión no tan acotada y un poco más ampliada de lo que está pasando alrededor de la Argentina y del otro lado del globo.

Su lectura acerca de lo que entiende como consecuencias de la crisis que eclosionó en nuestra sociedad a principios de este siglo también forma parte de unos valores de corte claramente “salaridados”:

La falta de trabajo y empleo, [se] pierde entre otras cosas la unidad familiar, la disgregación familiar, la falta de orientación de los niños, que andan y andan, ven un ejemplo anómalo de lo que es la familia. O no ven un ejemplo de familia, un ejemplo de padre que trabaja, no ven un ejemplo de trabajo, se ha quedado sin modelo.

## **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL DE LA ASISTENCIA**

Elizabeth ha atravesado, como hemos visto, una historia de pobreza semiestructural asociada con empleos domésticos. Su marido, por su parte, es albañil. Ella quiere escapar de esta historia y, en alguna medida, este intento comenzó a sus 16 años con la migración de su familia desde su pequeño pueblo en la provincia de La Rioja hacia Córdoba, en busca de ampliar sus oportunidades laborales y educativas.

Esto es lo que ha hecho nuestra entrevistada en los últimos años, en medio de las crisis que le tocó vivir. Estudió, terminó el secundario, y recibe actualmente los limitados beneficios del Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados.

Por otro lado, dicha inscripción le confiere a su identidad un vínculo con lo grupal, con lo colectivo, desde el plano afectivo. Esta construcción de sociabilidad parece ser un resultado relevante del Plan: “Y acá conversando con la gente, mi marido no está en todo el día, te sentís apoyada acá, con las compañeras, entre nosotras nos apoyamos, imaginate, una viene, dice: ‘Me pasa esto, el otro’, entre nosotros hablando nos apoyamos”.

No obstante, no parece existir una identidad del tipo “nosotros, los asistidos” (como ocurre en buena parte de los casos de beneficiarios de planes, salvo en el caso de Carlos, que es un dirigente social).

Tampoco rechaza su inscripción como “asistida”, sólo pretende tener la oportunidad de un trabajo. Ese es su valor y su horizonte de vida fundamental. En síntesis, la identidad de Elizabeth puede ser quizás considerada como la de una asistida que cree en el valor del trabajo como elemento de construcción de su ciudadanía y que hace esfuerzos por conseguir empleo.

En cuanto a Fabiana, es en su experiencia laboral que construye una matriz de valores que le permite, quizás, arribar a una nueva comprensión del contexto, y reconocer el esfuerzo de quienes “luchan por cosas justas”, por su responsabilidad ante las situaciones en las que le toca desenvolverse:

Me enseña más a valorar lo mío y ayudar a la otra persona, a mirarle [...] Por eso no somos gente drogadicta, no estamos en la cárcel, nuestro hijos están bien económicamente y los de acá de la zona estamos, dentro de todo, bien. Empezás a valorar a la gente pobre... Que están mal pero espiritualmente están bien. Luchan por cosas justas para ellos, para aquellos que quieren tener algo. No es lo mismo aquel que... He tenido compañeros que han sido choros<sup>54</sup> también, ellos mismos me contaban, venían y me decían: “Mirá, yo he sido choro y quiero cambiar, tengo el Primer Paso<sup>55</sup>”, y bueno yo los alentaba para que no volvieran a lo mismo. Encontrás otros valores en las personas.

Si bien para la entrevistada el rol de madre y ama de casa es un deber que no puede dejar de cumplir, el trabajo representa una reinterpretación de ese rol tradicional. También representa, como se ha citado anteriormente, una responsabilidad que debe cumplir y por la cual reclama reconocimiento:

Sí, porque me metieron en el Plan y tal vez el miedo porque no me lo saquen, ahora sí es más lógico que vengo peleando porque mi marido no quiere que venga por el hecho de que estoy embarazada. Si no estuviera embarazada, de diez, podés hacer de todo y como yo no he andado muy bien y como ya va a ser el último tramo quiero pasarla bien. Pero me gusta venir a trabajar, me gusta para salir de la rutina normal de mi casa, eso cuando no tenés una personita que cuidar adentro tuyo. [...]

---

54 Así se denomina al ladrón de poca monta en la ciudad de Córdoba.

55 Programa gestionado por el Gobierno de la provincia de Córdoba tendiente a generar oportunidades de trabajo para los jóvenes.

Porque no soy de seguir el montón, yo me manejo a mi forma desde mis enseñanzas, a mis principios [...] Saber cumplir, saber respetar lo poco o mucho que te dan, también me gustaría que me respetaran a mí, en este momento que estoy embarazada, yo no tengo ninguna cobertura, si a mí me pasa algo yo no tengo a quien reclamarle.

Esta distancia crítica frente a las condiciones y relaciones de trabajo que vive, que por otro lado valora positivamente, la llevó a tomar un curso de auxiliar de kinesiología, que implicó una ampliación de sus recursos: al capital social agrega un capital cultural, esto es, conocimientos y credenciales para encarar una estrategia alternativa y autónoma de trabajo. La mejora material también es parte de lo que valora:

Tenía aspiraciones, pero con esto del bebé se me descompaginó todo [...] Tengo que remodelar un poco mi casa, otra prioridad que tenía era buscar algo mejor... Terminé la secundaria y estudié. La ilusión de tener eso para mis hijos, y ya con otro bebé, ya no puedo remodelar la casa, la vereda del frente, pintar las rejas, hacer algunas cosas que le hacen falta a la casa y ya con un bebé..., los pañales están caros, la ropa es una locura, más cara que la ropa de grandes. Entonces, como que esa plata que la tenía destinada, a lo poco que hace mi marido más lo mío, podía equilibrar y poder ir comprando de a poco, pero ahora con esto medio te estancás, está todo caro, la pintura está cara, la membrana está cara, a lo mejor lo que gastás en una membrana lo podés gastar para el bebé y te ata.

Fabiana manifiesta, como en otros casos, una valoración del trabajo, sin que el mismo ocupe un lugar central en su vida: “Estaría tercero o cuarto. Primero mis hijos, segundo sería mi madre que no la tengo ya, tercero está mi marido y mi hermano y, ahora, como te digo, cuarto o quinto el trabajo, no veo el momento de estar en mi casa”.

Los relatos permiten constatar que la entrevistada integra las franjas de nuevos pobres. No se identifica con un “nosotros los asistidos” o “los militantes”, tampoco con un “nosotros los pobres”, aunque reconoce su situación de precariedad. Su rechazo de la inscripción política que de manera un tanto coercitiva se le ofrecía, la crítica que realiza de los comportamientos de otros asistidos, sus prácticas apegadas a ciertos valores la autositúan en un mundo, en “otro mundo”, distinto del que le toca vivir laboralmente.

No obstante, reconoce el “entorno amenazante” que representa el medio social, así como el valor de los pobres y de sus luchas. El trabajar con ellos –sin la intervención de la política– es algo que le resulta

agradable y que despierta su responsabilidad. El trabajo es, aun estando en cuarto o quinto lugar de su escala de intereses, un espacio en el que es necesario dar cuenta de las funciones que le son asignadas.

La experiencia como trabajadora asistida, al permitirle, como se ha señalado, una salida del ámbito de la domesticidad, la introduce de lleno en la realidad provocando un proceso personal que genera ciertos cambios en sus modos de ver. Su reflexividad y su capacidad discursiva le permiten dar forma a sus interpretaciones y, como consecuencia de dicho proceso, trazar un itinerario, estructurar un plan para su vida futura. Decide formarse para la práctica de la kinesiología, práctica con la que busca construir un espacio de trabajo propio que, a su vez, le permita estar cerca de su familia.

La entrevistada presenta una corta trayectoria de vida laboral, desatada a propósito de una crisis afectiva. Aun bajo su carácter asistido, el trabajo que desarrolla, que debe ser considerado en el marco de su situación personal, conmueve su “sí mismo”, transformando su identidad de trabajadora doméstica, de ama de casa. Se trata de una historia propia de la modernidad reflexiva (Giddens, 2000), propia de los procesos de incorporación de la mujer al mercado de trabajo, propia de las responsabilidades que, como mujer separada, debe asumir. En ese marco resulta relevante recalcar que no parece buscar una inscripción salariable, sino más bien un trabajo autónomo. Se trata de una historia que, en muchos sentidos, comporta destradicionalización.

Nos preguntamos siempre a esta altura por el personaje que representa nuestra entrevistada. Si bien Fabiana se inscribe en un espacio laboral asistido, donde brinda responsablemente una contraprestación, ello es parte de su transacción con las reglas vigentes. Salió de la “reclusión” doméstica y quiere seguir teniendo esa oportunidad, más allá de sus responsabilidades familiares, que aprecia significativamente.

Se trata de un “sí mismo” que se construye, como en otros casos de nuestro análisis, a la luz de las circunstancias que la crisis le hace vivir. El desempleo o subempleo de su marido fue, paradójicamente, lo que le brindó las oportunidades de apreciar un modo de vida diferente al tradicional, algo que abrió su mundo de vida, comportando seguramente una carga que se agrega a las típicas de su rol de madre.

El personaje de Fabiana, es decir, aquella autorrepresentación que en nuestra interpretación da sentido a su vida, resulta pues de la combinación de los valores en que se inscribe: su ética social, los valores asociados con la maternidad y crianza de sus hijos y con la familia, y su responsabilidad laboral.

En lo que respecta a David, el siguiente fragmento resulta indicativo a los fines de describir la identidad que construye el entrevistado:

*¿Y cómo te sentís siendo...?*

¿Jefe? No, más seguro, le ponés más ganas a las cosas porque sabés que es tuyo y va a ser para vos, y todo eso es tuyo, es más personal, tenés más compromiso... Si vas a trabajar para otros sabés que te van a mandar y aparte te tenés que poner más pilas porque no es tuyo, pero sí, no, no, bien, para mí yo estoy contento, porque yo sé que si le pongo pilas va a andar bien.

*¿Y cómo te ves de acá a algunos años?*

Uh, cómo me veo, no sé, no sé, te digo la verdad... Eh, me gustaría verme cumpliendo lo que yo quiero, entendés, cumplir todos los objetivos que yo quiero, sí, me gustaría llegar a algo.

*¿Y cuáles son esos objetivos?*

Bueno, ya te digo, tener un buen laburo, una casa, tener mi familia, estudiar lo que yo quiero [...] Seguir con mi emprendimiento y si se me da la posibilidad de entrar a una fábrica, sí, ¿por qué no? Mantener las dos cosas, porque se puede, sí.

*¿Qué te gustaría estudiar?*

Ingeniería mecánica... Eh, y bueno el laburo, lamentablemente no podés, más teniendo familia, menos, entonces, pero con eso despacito nomás le voy a dar.

David, a pesar de manifestarse optimista con el microemprendimiento, no renuncia a la seguridad de un trabajo estable en relación de dependencia, aun analizando críticamente las relaciones de trabajo que surgen del empleo. Esto es, su propio proyecto no parece otorgarle la seguridad que, según su percepción, podría obtener de un empleo como trabajador fabril.

Este es un modelo bastante habitual en el campo del trabajo industrial. Durante la fase de alto empleo, muchos trabajadores mantenían o instalaban un taller propio. En este caso observamos un modo de actuar inverso. Frente a la existencia de un taller o microemprendimiento propio, nuestro entrevistado piensa en el empleo en relación de dependencia como elemento de seguridad material.

Esta necesidad de seguridad está sin duda asociada al hecho de que David nació a la vida laboral entre 1999 y el año 2001, trabajando en una empresa que entró en quiebra. Luego de esa experiencia, su siguiente trabajo formal fue el que desarrolló a partir del Plan Manos a la Obra.

Por otro lado, es muy significativo el rol jugado por la parte femenina de su familia en su corto itinerario laboral. Su madre es quien le brindó la información para la obtención del Plan, y su mujer juega un rol destacado como sostén económico, pues aparentemente trabaja de manera permanente. Sus ideas respecto del rol de la mujer trascienden los marcos tradicionales, el entrevistado se siente satisfecho por esta ayuda próxima.

Tal como advertimos anteriormente, David tiene reducidas capacidades y/o intereses comunicativos. Su expresión es sucinta, despojada de detalles e incluso de emociones. David no aparenta tener un perfil activo.

Esto no significa, sin embargo, que interpretemos que nuestro entrevistado no expresa una necesidad profunda de dar cuenta de ciertos valores –la seguridad laboral y el bienestar familiar son los que se desprenden de su relato–, o que no se muestra activo para lograr su consecución.

Tal como se observa en otros casos similares en lo relativo a la situación socioeconómica y la franja etaria, los valores o aspiraciones no se ligan a alguna expresión o motivación colectiva, sino que están más bien expresados en clave individual o familiar.

Silvia, por su parte, da muestras de poseer capacidades de agencia y asumir una política o plan de vida, guiada por un valor sobre el que ella insiste:

Y, por varias razones, el nombre del proyecto nuestro es “Volver a la fuente”, el volver al trabajo, como quisimos nosotros y lo logramos. Uno se siente bien, trabajás, ganás tu plata y le podés ofrecer a tus hijos el derecho a estudiar y alimentarlos. Me gusta trabajar, me cuesta, pero me gusta hacerlo. El trabajar lo hago porque lo necesito para mantener a mis hijos, que ellos tengan la posibilidad... [Que] no pasen necesidades.

El trabajo es también para Silvia fuente de libertades: “Hay otras posibilidades, trabajo por dos pesos y no logro nada, eso me pasaba antes, sufrimos, la independencia económica te da unas libertades, de cubrir la subsistencia, vivir dignamente”.

Su rol como jefa de hogar viuda la enfrenta a una vida compleja, en la que debe dar cuenta de la “multidimensionalidad” de la vida familiar y social. No obstante, ella parece estar en condiciones de manejar esa complejidad. El carácter de autoemprendimiento de su trabajo actual le ha permitido apropiarse del manejo del tiempo y atender lo que en su relato define como sus dos grandes planos de responsabilidades, la familia y el trabajo:

Lo que yo estoy haciendo hoy me gusta, yo me siento bien, he vuelto a trabajar. Yo cuando era empleada de comercio y trabajaba media hora más me la pagaban, hoy trabajás 12 horas [y] te pagan 6, por ejemplo, es distinto, yo ahora puedo decir, si tengo que trabajar un domingo, puedo decir a mis hijos, por ejemplo, estoy trabajando, pero vengan conmigo, ¿entendés? Es otra cosa. [...]

En el caso de nosotros las mujeres que estamos solas, tenés que repartirte para todo, los hijos, la casa, la reunión de la escuela, vos dentro de este lugar podés tomarte ese tiempo, lo organizás y recuperás tu tiempo, el de trabajo. Estamos muy conformes, en la forma de trabajo, apuntamos para pagar todo, la educación de nuestros hijos, hemos aprendido mucho.

El relato de la vida y el trabajo de Silvia nos permiten suponer que su personaje está dado por la capacidad de lucha y superación de situaciones problemáticas. Son estos valores y actitudes los que ella transmite y los que la integran, de forma reflexiva y crítica, al mundo en que vive. Además de los pasos que ha dado –su pasaje de beneficiaria del Plan Jefes a microempresaria–, Silvia ha descubierto algo más en su itinerario como mujer que ha traspasado la puerta de su hogar:

El proyecto nuestro, con cuatro más fuimos los cinco primeros en organizarlo, después fuimos citando a los demás, después había que buscar que coordinaran en el Cabildo<sup>56</sup>, yo dije coordinar, que juntarse, el horario, los stand, se mantuviera un nivel, folletería, controlar todo, esas cosas, durante los tres días... Yo gracias a Dios lo pude hacer, me gustó como experiencia, la coordinación.

La narración de Carlos permite vislumbrar a un sujeto que, en tanto personaje, se entiende como un “activista”, comprometido con ideas de justicia social, con el ideario tercerista “ortodoxo” del partido político al que dice pertenecer. Carlos moldea y afirma dicho personaje en la continuidad de aquello que fueron ideales y prácticas de sus antepasados inmediatos (“sindicalistas metálicos”). Rescata con orgullo esa tradición, ese “nosotros”, y a su vez lo pone en valor al darle una significación asociada con la autonomía frente a sus empleadores y con la honestidad en su desempeño. Ese es su personaje, el de un integrado crítico.

Pero se trata de un activista más que de un sindicalista. Ello tiene quizás que ver con su edad, la cual le ha permitido vivir la última fase

---

<sup>56</sup> Refiere al Cabildo Histórico, situado en la plaza central de la ciudad de Córdoba, lugar donde se realizan frecuentemente ferias y exposiciones económicas y culturales.

del Estado de Bienestar, como también su deterioro y transformación neoliberal. Sus 48 años le permiten ver alternativas de compromiso y de cambio social que no están asociadas necesariamente con el sindicalismo, al cual considera, luego de haber sido despedido de su empleo bancario, corrupto y alejado de sus fines. Es en este sentido que su capacidad reflexiva, fruto esencialmente de su experiencia laboral, lo lleva a promover cambios: de empleado-sindicalista bancario a microempresario asistido, pasando por la sobrevivencia del vendedor cuasi ambulante y por un esfuerzo de construcción mutua que entiende como experiencia de economía solidaria y como alternativa frente a sindicatos y a empresas de seguridad que eluden sus obligaciones legales.

Esta identidad no es evidentemente la del salariado pasivo, que delegaba en sus líderes inmediatos o mediatos sus capacidades de hacer. Por el contrario, asume en su discurso, y en las prácticas que relata, el carácter activo del agente. Otorga de forma permanente a su quehacer un sentido de construcción que se revela en su capacidad analítico reflexiva y en su discursividad. Ese carácter de agente se asocia inicialmente con la institucionalidad propia del Estado interventor, actualmente en crisis –crisis que el entrevistado hace extensiva a la carrera bancaria y al sindicalismo–, y posteriormente con su percepción acerca de la recreación de modos de actuación tradicionales que, como el mutualismo, no dejan de constituir una alternativa válida en el contexto en que vive el entrevistado.

No obstante, su activismo es actualmente reducido. Podríamos decir que en buena medida “ha pasado a cuarteles de invierno”. El costo personal de su trayectoria lo ha llevado quizás a valorar la autonomía de un microemprendimiento para cuyo desarrollo ha mediado la asistencia del Estado. Desde allí, sin embargo, puede “despuntar sus vicios”, asesorando a aquellos de su círculo más cercano. Logra así conciliar, negociar, en la renovación de su identidad, su “sí mismo” activo con las nuevas condiciones estructurales que el contexto revela.

## VI

### Las identidades desafiliadas

*Era una cosa asfixiante. Ser empleado en la época menemista era padecer lo que muchos jóvenes empleados padecen hoy en día: la amenaza constante del despido, la humillación, el estar constantemente vigilado, presionado, sospechado.*

Daniel I

*Hasta que un personaje así en un auto me dijo: "Ustedes son terroristas", porque lo leyó [...] la gente repite lo que lee [...] el periodismo es un poco grave [...] la gente se come muchas películas. ¿Por qué te pensás que Blumberg existe? [...]*

*Acá en la calle hay mucha violencia y mucha rabia, viste como el tema de Fito Páez que dice: "Hay mucha rabia suelta y angustia nena pero hay mucha mucha desesperación, la puta madre que los re mil parió".*

*Bueno, así es la historia acá.*

Diego

*Viene gente y me dice: "¿Querés ganarte 800, 1.000 pesos?"*

*Dejame levantarme ese auto”, y [...] los saco al vuelo, los corro, yo no voy a perder esa cuadra por 800 pesos... Les digo: “Andate o llamo a la policía”. [...]*

*Me gusta la libertad de poder trabajar, para eso estamos en democracia [...] gracias a Dios, a pesar de que hoy celebramos [...] el Cordobazo... Fue una época muy triste [...] No se podía estar en grupos [...] porque los llevaban y cuánta gente desaparecida.*

Daniel II

NUESTRA MUESTRA TEÓRICA, de acuerdo con los postulados de los que parte y con los cuales se interrelaciona, incluye un tipo de identidades a las que, luego del trabajo de campo, hemos denominado “desafiadas”. En el sentido no sólo de la precariedad posfordista, sino de aquellos que no cuentan con ciertas protecciones. Dicho rasgo es uno entre otros que definen esta identidad.

La identidad desafiada comporta el desempeño de un trabajo sin acuerdo contractual y una experiencia laboral que no es reconocida, salvo excepciones. Si bien hay reglas de referencia y prácticas a seguir, no existe un reconocimiento social de lo que se hace. En otros términos, las actividades desarrolladas no son entendidas siempre como trabajo, y aquellos que las desempeñan no lo hacen en tanto trabajadores. Están sujetos así a los más variados estigmas y marcas (Goffman, 1994); son “sucios, feos y malos”<sup>57</sup>, sujetos fuera de la norma, con los cuales hay que tener especial cuidado.

No obstante, tal como lo expresa Daniel I, “vendedor de poesías”, si miramos más de cerca notaremos que ese desconocimiento del estatus de trabajador tiene ciertas diferenciaciones y gradaciones internas:

La policía está jodida. Conmigo no tienen problema. Una cosa es vender en la calle y otra cosa es ser limpiavidrios o pedir en calle, son dos jerarquías distintas. A la policía los limpiavidrios no le gustan nada, pero si te ven vendiendo aunque sean mentitas, entonces te respetan un poco más porque te ven vendiendo, porque para ellos eso es trabajo, pero si te ven limpiando vidrios eso no es trabajo. Siempre les caen a los limpiavidrios y todos tienen antecedentes.

Por otro lado, la desafiación aludida no sólo se plasma en la falta de anclajes y seguridades y en el “desconocimiento” en tanto trabajador,

---

57 En referencia al film dirigido por Ettore Scola (1956), considerado una sátira ejemplar acerca de la decadencia de una familia de clase media italiana.

sino también en otra carencia, quizás más importante: la “no pertenencia” a colectivos sociales que porten una identidad grupal, un yo colectivo. Nos referimos a la inexistencia para el entrevistado de un espacio valorativo y normativo en el cual desarrollar lazos de sociabilidad. Estamos ante la versión más brutal de lo que Sartre llamó la “condena a la individuación” o, en términos de Castel (1997), el “individualismo negativo”, el sujeto por defecto.

No obstante, creemos que no siempre hay una correlación estricta entre “desafiliación laboral” y “desafiliación identitaria”, como podremos observar en la casuística variable del desafiliado, en sus trayectorias, en sus horizontes vitales.

A modo de presentación, nuestra muestra está conformada por seis relatos de sujetos de variada trayectoria, que desarrollan distintas actividades y poseen distintos capitales.

Daniel I tiene 47 años, vende poesías en la calle, está separado y tiene dos hijos. Daniel II tiene 37 años, cuida autos cerca de una plaza céntrica de la ciudad, también está separado y tiene dos hijos. Emilia tiene 58 años, está separada y tiene dos hijos mayores. Fue vendedora ambulante de diferentes productos y actualmente vende tejidos en una plaza. Alfredo tiene 32 años, está desempleado y es soltero. Diego tiene 28 años, es limpiavidrios y vendedor de sahumeros. Gustavo tiene 52 años, desarrolla algunas actividades autónomas como gestor y formó una cooperativa de transporte con otras personas, que al momento de la entrevista no tenía actividad.

## TRAYECTORIAS, REPRESENTACIONES Y PRÁCTICAS

Las trayectorias de los entrevistados no son homogéneas en modo alguno. Entre ellos hay sujetos con itinerarios como salarizados –del sector industrial y también del comercio y los servicios–, sujetos con trayectoria autónoma, y sujetos que definimos como desafiliados estructurales, de siempre.

La historia de *Daniel I*, “vendedor de poesías”, es notable por los cambios de rumbo que revela en su trayectoria. Se inició como operario en una industria de fabricación de lámparas, empleo que dejó para convertirse en empleado público por doce años en diferentes reparticiones estatales. Primero trabajó en la Dirección de Actividades Artísticas, luego en la Dirección de Minería de la provincia, y por último en la Dirección de Geología.

Estaba en la planta de iluminadores como técnico de escenarios, ahí trabajé cinco años, una cosa así. Luego pasé a la Dirección de Minería, a Archivo de Minería. Era una cosa, porque pasar de ser técnico de escenarios a mirar archivos

era un contraste extraordinario... Lo único que hacía era cometer errores. De ahí entré a la Dirección de Geología como dibujante de mapas, ahí estuve cuatro años más o menos. Trabajé doce años para el Estado.

Después de doce años de trabajo en el Estado, y de atravesar conflictos personales, se acogió a un retiro voluntario, se “convirtió” en hare krishna y se fue de la ciudad:

En esa época estaba mal, estaba para el carajo, ya había sido alcohólico, tomaba, ya me había drogado con todo y no me daba más la cabeza para nada, y había estudiado teatro, ya había hecho plástica y todo lo demás... Me parecía que todas las instancias se habían agotado, y me hice hare krishna... ¡Crack! Quebré.

Durante su etapa de krishna, Daniel trabajó para la comunidad krishna de Buenos Aires confeccionando ropa, vendiendo sahumeros y hasta como gerente de una confitería en Rosario, de la que fue despedido durante la crisis de 2001. Daniel describe el contexto de ese momento:

Esa crisis fue terrible en Rosario. La pulverizó, fue lamentable. Gente que llora en los autos, la ciudad se llenó de gente que salió a pedir. Mi ex esposa en ese momento estaba embarazada de mellizos, entonces era una situación muy desesperante. Yo me acuerdo que una noche llego de trabajar y tenía el telegrama de despido esperándome, así, sin aviso de ninguna naturaleza, y era fin de mes y no había cobrado todavía y tenía muy poco dinero encima, era una situación muy desesperante.

La terrible crisis que vivió la sociedad argentina implicó para nuestro entrevistado la oportunidad de reorientar su trayectoria laboral hacia formas de trabajo que dieran cuenta de lo que progresivamente identificó como sus aspiraciones: la independencia y su vocación de escritor.

Ya había pasado yo por situaciones similares de quedar en la calle y entonces me dije: “Bueno, ¿qué tengo yo para manejar-me?”. Eran cosas de suma urgencia, en quince días tenía que pagar de nuevo el alquiler y todas las cosas y subsistir todos los días y entonces se me ocurrió que yo escribía, escribo desde la adolescencia, y que mi trabajo, mi profesión es escribir. Y de una vez por todas y para terminar con tantas ansias laborales tenía que encontrar un medio para vivir de lo que escribía, basta de patrones, basta de sueldos, basta de todo, yo necesitaba liberarme de todas las presiones que significaba la dependencia, la circunstancia política económica nacional

y, en última instancia, la suerte que otra persona tuviera a la cual yo estaba pegado; porque de pronto si a mi jefe o al dueño de donde yo trabajaba le iba bien a mí me iba bien, pero si le iba mal yo también perdía, entonces como que ya había pasado por experiencias similares y no quería volver a repetir eso. Paradójicamente me quedé sin ninguna garantía de nada y en ese marco de no garantía, de no estabilidad, yo me tenía que desarrollar y garantizar. [...]

Dije: “Tengo que vivir de lo mío”. Tenía en ese momento una computadora vieja, ya vieja para ese momento, una impresora, y dije: “Voy a imprimir mis poemas y voy a un semáforo, me paro en un semáforo y los ofrezco”. Entonces agarré, imprimí una cantidad de poemas así como te mostré a vos, en hojitas, en hojas A4 en ese momento, hice cincuenta copias y me fui al semáforo de Pellegrini y Alem allá en Rosario, y me acuerdo que paró una señora y agarré y le dije “Mire señora tome, es una poesía, yo escribo, difundo mi trabajo así, lléveselo y si tiene una moneda...”. Y me dio cincuenta centavos. Siempre cuento esto, ella ya lo escuchó docenas de veces, y en ese momento con cincuenta centavos se compraba un sachet de leche y yo agarré la moneda y vi cincuenta centavos y dije: “¡Un sachet de leche!”.

Las prácticas de nuestro entrevistado, y los valores que pone en juego, toman pleno sentido si consideramos sus representaciones sobre el mundo laboral, en particular durante la etapa neoliberal:

Era una cosa asfixiante. Ser empleado en la época menemista era padecer lo que muchos jóvenes empleados padecen hoy en día: la amenaza constante del despido, la humillación, el estar constantemente vigilado, presionado, sospechado de que robás, de que no robás. Son las condiciones laborales de hoy en día.

No obstante, a pesar de haber logrado “dejar” las ataduras y constricciones impuestas por los empleos formales, el trabajo en la calle es percibido como un trabajo duro, lleno de amenazas y competencias por los espacios:

Vos tenés que defender la parada. A mí me ha pasado que malabaristas te sacan un puñal, un cuchillo, una punta o lo que sea que tengan. Yo tengo una sevillana, pero no ando con la sevillana por la calle, no lo hago, me conocen mucho, no necesito eso, pero en un momento lo hubiese necesitado.

*Diego* tiene 28 años y trabaja en la calle. Subsiste limpiando vidrios, vendiendo sahumeros o repartiendo folletería sobre prevención del SIDA y la drogadicción a cambio de algunas monedas. Aunque él no es portador del SIDA, la mayoría de las veces, como él mismo confiesa, se presenta como enfermo o portador.

Diego es alcohólico y consume drogas. Relata que antes se ganaba la vida vendiendo artesanías, pero dejó porque el mercado está “copado”: “Yo hacía artesanías, laburando con cestería con lianas silvestres, cortando lianas a los tirones con un tramontina, loco así... Acá no podés vivir de artesanías, acá son todos artesanos, tenés artesanos de todas partes del país acá en la ciudad de Córdoba”.

El arma principal de trabajo de nuestro entrevistado es el “chamullo”, esto es, la capacidad de apelar a los sentimientos de compasión de la gente en unos pocos segundos, con un relato sobre su historia. Así lo explica él mismo:

La gente por su lado está cansada de que la mangueen por todos lados, de que cada 100 metros le mangueen plata, acá no es nada, andá por La Cañada para allá y no sabés lo que es, cómo te puedo explicar. Todo el mundo con su película, con la película de las pelotas, con su película de: “Che, loco, tengo HIV loco, tenés una moneda para hacer el aguante”, y tocarle la cabeza a la gente, o sea tocarle su cabeza, tocarle fibras íntimas de su cabeza, o sea, eso es lo que hago yo todo el tiempo loco. ¿Vos te pensás que por ahí me siento bien loco? No, por ahí loco tengo que tocarle bien la cabeza a la gente, y decirle: “Che, tengo HIV”, hacerle sentir culpa de lo que le pasa porque es una cuestión de psicología ahí viste, la hacés sentir culpable porque tomás, me entendés, está todo bien, loco, “Che loco, culpa tuya tengo HIV loco”. “Tomá loco, disculpame”, una cosa así es. Es muy loco lo que te estoy diciendo y todo el tiempo pasa eso.

Las representaciones sobre el contexto social se ubican en el mismo sentido que las de *Diego*. El entrevistado hace referencia a dos niveles de contextos, macro y micro. El primero de ellos tiene que ver con el clima que se creó luego del caso *Blumberg*, cuando vastos sectores de la sociedad reclamaron y apoyaron la “mano dura”, y algunos especialistas en seguridad no dudaron en describir a los trabajadores de la calle como “terroristas urbanos”:

Por ahí la gente como que, viste, vos le decís no robamos, viste, pintó la ley *Blumberg* viste, una cosa así. Mucha gente tolerancia cero, y digo la puta madre si yo no le verdugué

el hijo a Blumberg, ni se lo maté, ¿me entendés? ¿Por qué lo tengo que pagar yo? Ahora vos te tomás un vino en una plaza y sos un delincuente, loco. El Fondo Monetario Internacional sin ir más lejos dice que las prostitutas y los limpiavidrios son delincuentes, boludo, ¿cómo? O acá el secretario de Justicia, el ministro de Seguridad de De la Sota dice que somos terroristas. Hasta que un personaje así en un auto me dijo: “Ustedes son terroristas”, porque lo leyó viste, o sea por ahí la gente repite lo que lee, ¿viste? Es grave loco, el periodismo es un poco grave por ahí, o sea, la gente se come muchas películas. ¿Por qué te pensás que Blumberg existe, loco?

Por otro lado, el microcontexto, esto es, las reglas y normas que rigen entre los que trabajan en la calle, es representado como un espacio a conquistar, en el más estricto sentido del término, día a día:

Acá la calle es muy dura loco, acá tenés que pelar por una moneda no solamente con la gente sino con la gente que está trabajando, loco, eso es lo más denso, lo más grueso, que te echan loco, te hacen señas que te vayas y por ahí uno como que no lo aceptás, loco. Yo que dejé de curtir droga, pero antes me decías: “Diego andate”, y te ibas a ir vos, porque me iba a cruzar y te iba a partir en dos pedazos acá. Acá en la calle hay mucha violencia y mucha rabia, viste, como el tema de Fito Páez que dice hay mucha rabia suelta y angustia nena pero hay mucha mucha desesperación, la puta madre que los re mil parió. Bueno, así es la historia acá loco.

La violencia y la intolerancia constituyen el clima de trabajo habitual para Diego. No obstante, cuando se le pregunta cómo es el trabajo en la calle responde:

Trabajar en la calle loco es como, ¿cómo te lo puedo explicar? Es una especie de magia loco, es como ponerle una sonrisa. Por ejemplo, los chicos estos de Mc Donalds, ¿ves? Siempre que vos vas a un negocio o un local te atienden con una sonrisa espectacular, obligados loco, siempre cualquier chico que le puedas preguntar de Mc Donalds, ellos tienen que tener una sonrisa todo el tiempo por más que estén re mal. Igual yo, por ahí estoy re bajón, re mal loco, y tengo que tener una sonrisa espectacular y hacerlos reír. Por ahí un poco como hacerlos reír a la gente, loco, los atrae un poco eso, hacerlos reír, vos la hacés reír a la gente, le decís: “Buen final de jornada, buen comienzo de jornada”, y la gente te mira de otra forma, ¿me entendés? O sea, está bien limpiar los vidrios de prepo, ¿viste?

Acá tenés que pelear con todo el mundo en una esquina en la calle, acá, loco, yo esta mañana no pude trabajar.

*Daniel II*, de 38 años de edad, tiene dos hijos y está separado. De niño sufrió la amputación de uno de los dedos de la mano por la explosión de una bomba de estruendo durante un partido de fútbol. Este hecho, lejos de ser un dato anecdótico, es crucial en la reflexión que el entrevistado hace sobre sí mismo y su trayectoria. Su itinerario laboral presenta diferentes etapas y diferentes inserciones, que dan cuenta de un proceso de debilitamiento progresivo. Se inició trabajando desde muy chico en la construcción, de la mano de su padre. Luego fue contratado por seis meses en una fábrica de perfiles, en la que le renovaron el contrato. A inicios de los años noventa ingresó en una empresa metalúrgica muy reconocida como operario de la sección cobre, de la cual era delegado. En esta fábrica fue contratado durante un año y al finalizar su contrato fue despedido, lo que originó ciertos conflictos entre los trabajadores. Sobre estos hechos, Daniel II relata:

*¿Los contratados también se sumaban?*

También, se adherían todos. Cuando se adherían todos una fábrica se paralizaba una hora, dos horas de trabajo que se paralizaba la fábrica, no se paralizaba solamente Ferreira, se paralizaba también Villa Páez, así que todos nos prendíamos, yo estaba en ese momento, me eligieron a mí y a la Paloma que era [...] de apellido, éramos los delegados y los representantes de cobre.

*¿Y por qué se te daba por participar, por ser delegado?*

Era porque yo me hubiera prendido para ser delegado de la sección cobre, si no que por elección, por elección de los once que éramos en cobre, los once decidieron que yo y Marcelo fuéramos los representantes de cobre, igual que en la parte pintura había dos más y en la parte de potencia había dos más y después estaban los cuatro delegados. [...]

Me despidieron a mí solo, porque yo no iba a pasar la revisada médica [a causa de un dedo de la mano amputado], este señor [...] quería que yo me fuera, porque como yo era el que tenía más fuerza ahí en la sección cobre, quería que me fuera, porque había cosas que tenían que hacer... Y yo le decía que no las iba a hacer, si yo estaba en la sección cobre. Yo no podía irme a pintura ni a potencia, donde están las cajas para hacer los transformadores.

*¿Y por qué no?*

Porque yo estaba contratado en la sección cobre únicamente. Así que después de tres días de paro en la fábrica llegué a un acuerdo. Me querían reincorporar pero llevarme a la parte de limpieza de la sección potencia y yo les dije de la única forma que yo vuelva a... Es a cobre que es lo mío, yo sabía todo lo que era el trafilado del cobre, el tratamiento todo, y no querían, me querían mandar a hacer toda la limpieza de las máquinas ahí a potencia.

*¿Y eso no era mejor que nada?*

Era menor el sueldo y directamente les dije que no, así que hablé con el señor [...] y llegamos a un arreglo y me indemnizaron. Estuve un año sin trabajar y después empecé a trabajar de nuevo en la construcción, ya tenía un varoncito, mi señora estaba embarazada de dos meses y se me dio de entrar en la estación de servicio.

Luego de su paso por la industria, experiencia laboral a la que menciona como la más significativa y gratificante, como se verá más adelante en el análisis de la “identidad emergente”, le siguió una etapa de desempleo, que implicó un nuevo y breve paso por la construcción, seguido de una serie de cambios de trabajo:

Sí, sí, por eso me despidieron de [...] y se me dio esto de entrar a una estación de servicio y a la vez trabajaba en la misma estación que había un bar comedor que hacía cena show los días sábados y trabajaba de mozo ahí, ya tenía el dedo amputado. Trabajaba los días sábado a la noche en la misma estación de servicio y después estuve trabajando un año y medio ahí, y en un año y medio me ascendieron como encargado. Hubo un tipo de estafa de parte de los empleados en el cual yo no estaba involucrado y decidieron tomar mujeres. Después empecé en una agencia de viajes del mismo dueño de la estación. Empecé de ordenanza y me pasaron a cadete, ir a las agencias de viaje a buscar ticket, los baucher, ir a buscar boletos, de Lan Chile, ir a los bancos a cambiar dólares. Después se fue un chico que se llamaba José que era jujeño y me pasaron a venta. Me enseñaron todo lo que era venta, manejar las computadoras y ahí tenía ese sueldo más la comisión por venta de boletos y ahí estuve trabajando en la agencia de viaje... Dos años y medio, se fundió... No se fundió, la fundió el dueño, le hizo un vaciamiento, quizás la conoces era [...] Después fui

mozo de calle, trabajé ahí un año y dos meses en la galería Andes y cerró la señora porque no daba y después me quedé sin trabajo y no conseguí más.

Daniel II perdió su empleo en 1998, período en el que entiende que el país transitaba por una dura recesión, lo que llevó al aumento del desempleo. La historia de Daniel II es una entre muchas experiencias, a la vez similares y singulares, no sólo en relación con la pérdida del trabajo sino con sus repercusiones, tanto en la identidad misma del sujeto, como en lo relativo a los lazos familiares y sociales. Se da en este caso un continuo de hechos que, en términos de Robert Castel (1997), definirían un proceso de desafiliación, que es narrado por el entrevistado del siguiente modo:

Vivía hacinado, haciendo alguna changa, empezaron los conflictos familiares, me quedé en la calle de nuevo, me tuve que separar y me quedé en la calle. Vivía en la plaza Colón, dormía ahí o acá donde estaba el gimnasio antes, donde está la casa de electricidad, antes había un garaje, ahí dormía cuando hacía frío o llovía.

*¿En esa época en la que te quedaste en la calle, no tuviste familia que te pudiera ayudar?*

No, porque, ¿cómo te puedo explicar? No es muy buena la relación que hay con mi mamá, no la relación entre madre e hijo, si no entre el hombre que está con mi mamá y yo, chocamos. Es como juntar el agua con el aceite, yo no podría pagar nada a él, yo le podría pagar una pensión si yo viviera en lo de mi mamá, mi mamá vive en el Marquez, mi mamá tiene una casa hermosa.

*¿Y tus hermanos?*

La relación no es buena, desde que yo me separé y la relación quedó truncada, digamos. La última vez que nos vimos con mis hermanos fue hace tres años cuando falleció mi padre, nos juntamos todos allá en Pilar, porque allá lo velaron, mi hermano pasa por acá en el remís, él tiene remís y ni siquiera "Hola", nada. Mi hermana, la que vive en Argüello pasa con el marido en el auto, ni siquiera tocan bocina para levantar la mano y saludar; con mi mamá, no, de vez en cuando le hablo por teléfono para saber cómo anda, pero yo vivir allá, no.

A partir de allí Daniel II debió sobrevivir con los recursos y empleos de la calle. Así cuenta cómo empezó a cuidar coches:

Hablé con el chico que cuidaba autos y me dijo, él cuidaba los días sábados desde la una hasta las ocho, que yo venga, y los domingos podés cuidar los autos todo el día hasta las seis de la tarde, que viene el Oli que estaba los días domingos, y así empecé a cuidar autos acá.

La actividad de cuidar autos ha sido recientemente reglamentada por la Municipalidad de la ciudad de Córdoba. Además de la reglamentación, que establece tarifas, horarios y lugares en que se puede trabajar, se promovió la conformación de una cooperativa de trabajo que agrupe a los “naranjitas”, llamados así por el guardapolvo color naranja que suelen usar estos trabajadores. Nuestro entrevistado explica el funcionamiento de la actividad y las razones por las cuales él rechaza “ponerse en regla”:

Tenés que ir a anotarte, hay un cupo limitado de naranjitas para distintos sectores en el cual hoy día te mandan acá, a la semana siguiente te mandan al boulevard San Juan, después te mandan a la Castro Barros y te dan un talonario que vos lo cobrás cincuenta centavos, pero ese talonario vos lo tenés que pagar para que te lo den.

*¿Y vos por qué no te metés?*

No, no te conviene para nada, porque vos cobrás cincuenta centavos, tenés que comprar el talonario y además tenés que pagar una cuota sindical en la cual no tenés una cobertura médica, tenés algunas pero no todas.

*¿Tiene una organización, más o menos?*

Si, una organización tiene, es como un sindicato. Yo me enteraba por el hombre que cuida acá [...] creo que se llama no me acuerdo bien, no te puedo asegurar bien el nombre porque no me acuerdo bien. Sé que están trabajando todavía con el sindicato, porque con este muchacho que estoy viviendo, agarró un trabajito acá al costado de la Casa Cuna para pintar, levantar unas parecitas y yo lo conocía desde hace bastante y conversando un día que me quedé esperando a Ernesto, que es el hombre donde vivo yo, me puse a conversar con él y le digo: “¿Por qué no renunciás? Desafiliate del sindicato, seguí trabajando por tu cuenta; si acá hacés buena plata”. Y me dice: “Si yo voy y renuncio, me mandan del sindicato otro que está afiliado”. Como ser, acá en el Banco Provincia de Córdoba que está en la Castro Barros, está el Negro José, está hace doce años creo que está ahí, ahí trabaja, igual que [en] el

Banco Nación; y cuentan que ellos no quisieron afiliarse y la misma gente del banco a los dos los defendieron, no quisieron que mandaran un naranjita de la cooperativa.

Daniel II, al igual que Diego y Daniel I, trabaja en la calle, ajeno a normas y reglamentos externos. Sin embargo, a diferencia de ellos, Daniel II rechaza la posibilidad de insertarse en espacios organizados, como la cooperativa, si bien podría hacerlo. Otra diferencia entre estos tres entrevistados está dada por las representaciones sobre el contexto inmediato: la calle, el espacio donde trabajan y donde conviven con otros.

Mientras que Diego y Daniel I describen la calle como espacio conflictivo y violento que deben “conquistar” día a día, Daniel II, al que se le pregunta si cuenta con amigos en la calle, señala:

Sí, son los que me he hecho en el trabajo cuidando autos. Sí, algunos limpia[n] vidrios, amigos que me han llevado a su casa allá en Villa Libertador, los chicos que limpian vidrio ahí en la Pacheco son muchachos grandes, los que limpian vidrio ahí en la esquina de Rodríguez Peña y Colón. Yo trato de relacionarme con gente buena, no con esos que se andan drogando, que andan robando, a mí la gente me quiere muy mucho en esa cuadra porque saben, yo me tomo un vino, porque es verdad me tomo un vino, cuidando autos me tomo un vino, te digo la verdad, pero saben que yo nunca le falté el respeto a nadie.

*¿Es muy importante llevarse bien con los vecinos?*

Sí, para mí es muy importante. Chicas estudiantes que vienen, que por ahí vienen, me saludan, me dan un beso, el chico del octavo piso del edificio de acá a la vuelta, David, me ha invitado, mirá la confianza que me tiene que hasta la llave de la entrada del edificio me ha dejado cuando ellos estaban de joda, para que él no bajara, para que yo le abriera la puerta a los invitados, gente que viene y me deja el auto con la ventanilla abierta.

*Es que hace muchos años que estás...*

Sí, me tienen mucha confianza, saben que yo no soy de tocarle nada. Como así también hay gente que es buena, también hay gente que es mala, no mala, pero que son pedantes, agrandados, también hay gente que viene, que no sé si lo hacen a propósito, que ya me ha pasado dos o tres veces que viene gente y me dice: “Querés ganarte 800, 1.000 pesos? Dejame levantarme ese auto”. Y yo te digo la verdad, los saco al vuelo, los corro,

yo no voy a perder esa cuadra por 800 pesos, por entregar un auto, o 1.000 pesos, y les digo: “Andate o llamo a la policía”.

*Emilia* tiene 58 años y se dedica a vender tejidos que ella produce. Vivió hasta hace unos años en una localidad rural del interior de la provincia, donde trabajó en un negocio familiar, tejiendo para diferentes industrias textiles y finalmente como empleada doméstica.

Mi padre tenía un negocio de compra y venta de muebles usados, de muebles nuevos. Bueno, y he trabajado toda mi vida, soy de la provincia de Córdoba, de Capilla del Monte, he vivido 52 años en Capilla del Monte, después me vine por la falta de trabajo. He sido vendedora de cosméticos [...] 12 años, con eso he criado a mis hijos. He tejido, he cosido pulóveres para 7 fábricas, 5 fábricas de Capilla del Monte y una de Carlos Paz y una de Alta Gracia. Y bueno, la necesidad me obligó a venir a trabajar acá a la calle, porque no me gusta trabajar [de empleada doméstica], he estado trabajando en casas de familia y todo, pero me gusta trabajar libre.

La falta de trabajo la obligó a mudarse a la capital provincial donde se dedicó a la venta domiciliaria de productos de cosmética, y luego se desempeñó como vendedora de un carrito “polirrubro” en una peatonal del área céntrica de la ciudad. Para Emilia, esas fueron buenas épocas:

Facturaba de 800 a 1.000 pesos por campaña, había que vender. He sido muy buena vendedora, muy buena vendedora porque para estar en el círculo, el círculo es por monto de pesos, durante los doce años fui círculo, así que había que mantener el nivel de ventas para ganar premios, para poder vivir, para poder subsistir, y con eso he criado a mis hijos. Soy madre separada con dos niños, de un año y medio que me quedé solita, este, gemelos para colmo, así que había que trabajar o trabajar, no quedaba otra, porque generalmente los padres se borran cuando uno está en esa situación, pero me dediqué a vender esto... Ser una vendedora de cosméticos, conocer mucha gente, tener muchas amistades, tener muchos clientes, porque uno se tiene que ir superando día a día para vender, me parece que eso depende mucho del orgullo, del amor propio de cada ser humano, porque tanto como dignifica el dinero, dignifica la venta, tener amistades.

Sobre su experiencia como vendedora ambulante, relata: “Fue linda pero cruel también, porque son 12 horas sin ir al baño, aparte el maltrato porque el patrón desconfiando de que uno le roba, que puede robar,

una pila, un encendedor. ¿A usted le parece que uno puede ensuciarse en una cosa así?”.

Para Emilia ser una “trabajadora libre”, como ella misma se define, a pesar de los consabidos riesgos que conlleva trabajar en la calle, es su mejor apuesta. La entrevistada ressignifica la plaza donde trabaja como el espacio de constitución de un yo colectivo, “nosotros los artesanos”: “Nunca pensé que en la calle podía haber valores humanos tan buenos, tan buenos, tanto en hombres como en mujeres, compañeros excelentes tengo, compañeros artesanos excelentes, excelentes. No buenos, excelentes”.

La capacidad de poder elegir no trabajar en relación de dependencia se sustenta, en nuestra entrevistada, en la posesión de un capital social y de saberes, además de su firmeza para sostener ciertas aspiraciones. Claramente, en la elección de Emilia por su trabajo de artesana se distingue una mixtura de intereses (rédito económico) y valores (autonomía) que indicarían la conformación de un sujeto con capacidad reflexiva a la hora de dar una orientación a su existencia. Respecto de la cuestión económica, señala: “Yo con que venda acá, venda dos o tres gorritos, saco mucho más y hago lo mío, y trabajo en lo que me gusta, no bajo patronos, porque son crueles”.

En lo que concierne a su aspiración por la autonomía laboral, sostiene:

Siempre busqué algo para hacer, soy muy activa, me gusta mucho trabajar, pero trabajar dignamente, no tener que salir a robar porque la plata dulce es fácil, es fácil eso, pero después ¿qué viene? La cárcel. Debe ser muy feo estar atrás de una reja, a mí que me gusta tanto la libertad.

Por último, las representaciones sobre el mundo del trabajo y las opciones vitales de nuestra entrevistada se sustentan en preferencias políticas y en una mirada normativa muy clara acerca de nuestra sociedad:

Me gusta la libertad de poder trabajar, para eso estamos en democracia, para eso estamos en un país democrático, gracias a Dios, a pesar de que hoy celebramos, no es cierto, el Cordobazo, que no hay que olvidarlo, fue una época muy triste, muy triste. Porque usted no podía estar en este momento acá, no se podía hacer reuniones, no se podía estar en grupos de dos o tres porque los llevaban, y cuánta gente desaparecida. ¿Por qué? Porque a lo mejor usted tenía otra idea, o porque vestía de otra forma.

*¿Usted tuvo alguna participación política?*

No, vengo de familia... Mis padres han sido peronistas de la época de Perón, no hablemos de Menem. Soy peronista por Perón. Y bueno, no, nunca tuve muchas ideas políticas, me gusta mucho Guevara, no Castro, Guevara. Soy media zurda, pero no de Fidel, de Guevara. Él, qué sé yo, luchó por un idealismo, ¿no? Por una libertad, qué sé yo, sé que ayudó mucho a la gente.

Los dos casos siguientes se alejan de los presentados anteriormente, puesto que los entrevistados no son ni han sido trabajadores de la calle.

*Alfredo* tiene 32 años y se presenta como estudiante universitario. Para solventar sus estudios se empleó en un restaurante de comidas rápidas donde estuvo pocos meses. Posteriormente, trabajó en una estación de servicio donde percibía un mejor salario. Luego de un año en la estación, y habiendo dejado sus estudios en administración, encontró trabajo en una cadena de supermercados donde el salario era similar al de la estación, pero allí Alfredo vislumbró mejores perspectivas a futuro. Luego de dos años, cansado de la presión y el maltrato al que él y sus compañeros eran sometidos, decidió renunciar. Pasados tres meses sin trabajar por “decisión propia”, ingresó en una empresa de servicios financieros, en la que trabajó siete años hasta ser despedido. Actualmente se encuentra desempleado y no estaba, al momento de la entrevista, buscando empleo.

Los últimos dos empleos fueron para Alfredo los más relevantes, tanto por la magnitud de las empresas –empresas grandes– como por el tipo de vínculo laboral y el tiempo de duración de esos empleos. De las dos experiencias, analiza lo “bueno” y lo “malo” en los siguientes términos:

En el hiper [...] al ser una empresa tan grande, me ayudó mucho en todo el aspecto de organización, fue la primera vez que tuve gente a cargo. Organizaba gente, lo que sí, y eso fue lo más positivo, organizaba mis tiempos; manejarme un poco suelto dentro de la empresa, más allá que tenía jefes arriba mío, eso fue lo positivo de ese trabajo. [...]

En general había un muy mal trato y una remuneración básica en ese momento. Eso fue lo negativo, eso fue lo negativo, lo que me llevó después de dos años a renunciar... Todo el mal trato... En general no sólo a mí sino a todos los empleados. La presión de que no había trabajo en ningún lado y te metían presión en ese sentido y trabajábamos muchas horas extras y no nos pagaban, cuando reclamabas te amenazaban que te iban a echar.

La presión y las amenazas constituyen una práctica común en muchas empresas, especialmente en tiempos de falta de trabajo, tal como mencionara también Daniel I. Alfredo no aceptó estas reglas, lo cual lo llevó a renunciar, afrontando el riesgo de paro en plena etapa de recesión económica, a fines de los años noventa.

La experiencia de Alfredo en una empresa de tarjetas de crédito, su último y más importante trabajo, se puede analizar en dos etapas. La primera se extendió desde su ingreso hasta el año 2001, cuando por motivo de la crisis debió abandonar su función de encargado de local en la provincia de Corrientes. La segunda va desde su retorno a las oficinas centrales en Córdoba hasta su despido en el año 2005. Ambas fases están ligadas a dos momentos que atravesó la empresa: de expansión primero y, luego de 2001, de reestructuración y ajuste.

Respecto del primer período, Alfredo señala:

Después de estar tres meses sin trabajo, empecé a trabajar en tarjeta [...] La diferencia que tenía con el trabajo anterior era... Bueno, la remuneración era casi igual, pero el trato humano era muchísimo mejor. Te motivaban, te sentías contenido... Aparte era un clima bueno porque éramos todos jóvenes y se había hecho un grupo humano bastante bueno, que era lo que nos contenía a todos. [...]

Después seguí trabajando en la empresa que tuvo una época muy buena y me propusieron viajar a otras provincias para reabrir sucursales. Habían tomado a otras empresas, tarjetas de crédito, y nosotros teníamos que hacer toda una reestructuración. Yo era una parte del grupo que iba. Éramos como veinticinco personas que íbamos a cada provincia y yo estaba encargado de toda la parte de tesorería y recaudación. Eso me motivó mucho. Trabajé mucho. Me sentía muy bien porque volvía a tener gente a cargo, a organizar un poco. [...]

Me sentía parte de la empresa porque mis decisiones se tomaban en cuenta. No teníamos la última palabra pero tenían mucho en cuenta nuestras opiniones y eso me motivaba bastante. Y el hecho de la experiencia de viajar a un lugar, a otro, y conocer gente fue lo más positivo... También estaba el hecho de que ganábamos más que estando en Córdoba porque nos pagaban desarraigo. Comida, hotel, estadía, viajes, y a mí eso me motivó bastante, creo. Fue el primer trabajo que, ¿cómo te puedo decir?, que me jugaba por la empresa, que me sentía parte de la empresa. Estaba muy motivado.

El segundo período, que interrumpe el proceso de compromiso, identificación y crecimiento dentro de la empresa, es descripto de la siguiente manera:

Con el problema de De La Rúa en el año 2001 hubo toda una reestructuración en la empresa donde se tuvo que despedir mucha gente, se tuvieron que reducir muchos gastos. Yo tuve un momento feo. A mucha gente la despidieron y a otros como a mí nos volvieron al lugar que estábamos, a Córdoba. Y no sólo nos volvieron al lugar de origen, sino que fue muy chocante porque [dieron un] plazo de diez días para que nos volviéramos. Cuando llegamos, nadie nos contuvo, andábamos como bola sin manija de un local a otro sin ninguna función específica. Es más, era tal la desorganización que nos llevaron en un momento apenas llegamos a capacitarnos en cosas básicas y éramos seis o siete personas que estábamos en el mismo lugar que estábamos hace cuatro años. Manejábamos cosas básicas.... En el principio te desconcertaba. Eso me desmotivó bastante y debido a eso me mandaron... Me dieron la opción de que eligiera, yo no quería estar más en atención al público, porque ya lo había hecho y no quería estar más ahí, y me mandaron a una área interna que tenía que ver con lo que yo hacía antes, que era recaudación, solamente que más administrativo y me sentía bien. Pero cuando me trasladaron por ponerme de novio con una chica que estaba ahí, y eso no estaba permitido en la empresa, me cambiaron de área, y el área que fui a parar era mucho más administrativa, mucho más rutinaria. No había un ambiente laboral muy bueno, habían cambiado de jefe varias veces, entonces eso me llevó a desmotivarme más.

El malestar de Alfredo se acentuó con una presión adicional, dada por la instrumentación de un sistema de concursos para llegar a los puestos más atractivos:

Empezó a haber en la empresa mucha presión a través de los concursos, que a mi entender estaban manejados de antemano. Empezaron a presionar con el tema de crecer... Vinieron con el tema de que tenías que crecer dentro de la empresa, pero te condicionaban mucho la forma de crecimiento. Era todo por concurso y a la gente que se presentó no le fue nada bien y la desmotivó más que antes. Yo intenté presentarme y tampoco me fue bien.

Más malestar causó la negativa de la empresa de respetar el aumento del 20% dispuesto en el año 2005 por el gobierno para los empleados de comercio:

No sólo yo no estaba motivado por el trabajo sino todo el grupo [...] En el 2005 salió una de las últimas ordenanzas o leyes, en septiembre, agosto del 2005, para subir el 20% del sueldo de los empleados de comercio. Nosotros teníamos un sueldo básico y una cuenta que [la empresa] la llamaba “futuros aumentos”, que nosotros cobrábamos parte del sueldo a través del básico y otra por esa cuenta. Cuando sale la ordenanza para aumentar los sueldos a nosotros nos sacan de esta cuenta, que era una cuenta media ficticia, nos pasan ese aumento al básico y nosotros no vimos ningún aumento en el bolsillo. Lo que notábamos en ese momento era... Como que no se tenía en cuenta la antigüedad. [...]

Cuando entramos ganábamos 400 pesos, por decirte, y eso te servía para vivir y después de seis o siete años ganabas 900 pesos y el costo de vida... Muchos estaban casados, tenían hijos, se iban a vivir solos, no les alcanzaba, y entonces se empezó a notar eso en la gente, por lo menos en esa oficina. Estaban disconformes con el sueldo, estaban disconformes con el trabajo.

La conjunción entre disconformidad con las actividades y con los salarios termina por romper los lazos identitarios que nuestro entrevistado, y algunos de sus compañeros, mantenían con la organización. Luego de ser un “trabajador sistémico”, contenido en sus valores y aspiraciones por la empresa, Alfredo empezó a pensar, quizás a partir del quiebre de expectativas de crecimiento, que ese trabajo “no era para él”:

Yo creo que le serví mucho a la empresa y de un momento para otro fue como que se dejó de tener en cuenta. Era como que empezaba de cero, y ese arrancar de cero es lo que me desmotivó y no me sentía bien, más allá del grupo humano que era bueno. En realidad me empezó a desmotivar, que sentía que no era lo mío, que no me gustaba, que estaba cansado de hacer siempre lo mismo.

La negativa de la empresa a conceder el aumento que reclamaban los empleados los movilizó a enviar una carta donde expresaban su malestar y pedían el aumento. Naturalmente, esta acción tenía algunos “líderes”, entre los cuales estaba nuestro entrevistado. Esos líderes tenían dos cosas en común: eran en su mayoría los empleados de más antigüedad, y quienes desarrollaban las tareas más rutinarias.

El reclamo de los trabajadores fue atendido, pero estos “líderes” fueron despedidos. Se cumplía así el axioma postulado por uno de nuestros entrevistados: “Cuando hay aumentos hay despidos” (ver entrevista a Juan en el apartado referido a identidades salariales). Así describe nuestro entrevistado aquella situación:

Pasó algo muy curioso con estas personas que te comentaba que llevaban quince años en la empresa y que hacían el trabajo más rutinario. Eran como siete u ocho, todos eran casados con hijos o con familia. La mayoría, todos en realidad, tenían sus esposos o sus esposas trabajando dentro de la empresa y eran las personas que más se quejaban por el tema de los reconocimientos y el tema de los premios. En el momento que se hace la carta, una de estas personas decide no firmar por miedo a que lo echen. Otros lo firman y después se arrepienten y uno que la firmó lo echaron, pero en esas personas mayores había más miedo a que lo echaran y no sólo miedo a que lo echaran sino miedo a lo mejor de firmar y perjudicar a su esposa o a su esposo que trabajaba dentro de la empresa.

*¿Y en tu caso?*

Y en mi caso no tuve ese miedo [...] Como era evidente que me iban a echar pensé en enviar un mail contando lo que iba a pasar y no lo hice por mi novia que trabajaba ahí, por miedo a que le hicieran algo a ella. Después me echaron.

Para Alfredo el despido no implicó ningún conflicto. Más aún, afirma que lo vivió como una liberación. Como él menciona en el párrafo siguiente, fueron sus afectos, su entorno familiar, los más afectados ante el despido:

Lo que más noté era que se preocupaban mucho, de qué iba a pasar ahora en más, lo veían muy trágico que me hayan echado y eso me afectaba, me ponía mal. No porque me hayan echado, sino porque lo veía mal al otro. Era como que me hacía repensar: “Che, qué mocazo!”. Mi familia en realidad no. Mi mamá se puso mal porque, bueno, son formas de ser, siempre en su vida añoró tener un trabajo y mi viejo que fue independiente toda su vida estaba contento de lo que había hecho, de que era una nueva etapa en mi vida y me motivaba para eso, para tener fuerza de voluntad. Ahí noté esa gran diferencia con mi vieja que toda su vida pensó en el sueldo... Me hizo bien, no busqué más trabajo, en realidad no busqué nunca trabajo.

Finalmente, parecería que el entrevistado considera que las expectativas de crecimiento y las opiniones o críticas a la organización, esto es, hacer explícitos valores subjetivos opuestos a las reglas de la empresa, ponen en juego la permanencia. Esto es, el “buen clima” tiene un límite estricto en la existencia de jerarquías:

Más allá de la experiencia que tuve, me sentía muy cómodo por el grupo de personas que había, por el ambiente laboral que había. Trabajabas, si hacías tu trabajo, trabajabas cómodo, no era muy exigente. En realidad, si no tenías expectativas dentro de la empresa trabajabas más cómodo, pero si vos tenías expectativas y una forma de ser quizás un poco contraria a la empresa, o manifestabas alguna crítica a la empresa, se te hacía mucho más difícil. Pero en realidad estuve mucho años porque, es lo que le pasa a mucha gente, hay muy buen clima laboral.

Nuestro último entrevistado, *Gustavo*, tiene 52 años, está casado, tiene dos hijos mayores y es estudiante de derecho. Gustavo siempre estuvo vinculado al transporte público. Su padre era chofer de colectivos y, como él menciona, “al transporte lo venía mamando desde la cuna”. Su primer trabajo, a los 16 años, fue en una empresa de transporte de pasajeros donde realizaba tareas administrativas. Tres años después ingresó en la Secretaría de Transporte de la provincia, donde permaneció siete años. Gustavo terminó renunciando debido a las presiones a las que era sometido por un superior. Fue investigado por presuntos hechos de corrupción, situación de la cual, de acuerdo con su relato, salió airoso.

Yo no soporté la presión de un solo tipo que me quería pisar la cabeza, porque él era subdirector, pero no soportaba que un tipo supiera más que él, y a mí no me interesaba saber más que él, yo quería aprender. Cuando yo me voy de transporte, renuncio, me investigan, les di todo el tiempo del mundo para que me investigaran, no me encontraron nada, porque yo no había hecho nada malo.

Su trayectoria laboral siguió estando vinculada al transporte, incluso una vez que estuvo fuera del ámbito de la administración pública:

Cayeron tres empresas de ómnibus a buscarme, y comencé a ganar cuatro veces más que lo que ganaba en transporte, no importaba que ellos tuvieran que pagarme el sueldo de un conductor mientras tanto yo les hiciera las cosas a ellos. Así me construí mi casa, me compré teléfono, me pagué todos los servicios y viví, o sea, hasta pude comprar un vehículo.

Gustavo trabajó en esta empresa a mediados de los años noventa, cuando quebró luego de una reestructuración del sistema de transporte en la provincia. Entre los despedidos decidieron formar una cooperativa de trabajo, vinculada con la actividad, que tenía como actividad principal un servicio de transporte y encomiendas, en una primera instancia, para luego, una vez consolidada la cooperativa, obtener la explotación de una línea de media distancia. La cooperativa nunca logró consolidarse con el servicio de encomiendas, y tampoco estuvo en condiciones de obtener la explotación de una “línea”. Gustavo, como presidente actual de la cooperativa, menciona cómo vive esta situación de cuasi inactividad (y cuasi desempleo).

Yo era, o sea, ellos quisieron que fuera el presidente de ellos. Es un problema mío, un fracaso mío, no podía permitirme que una masa tan grande de gente fracasara, teniendo todas las posibilidades de llegar a ser dueño de algo, o sea, hoy día eran empleados, dueños de nada, y dentro de 15 días podrían haber sido dueños, dueños de esto, pero eran dueños de eso, sí, ver el significado de lo que es la propiedad... Bueno, es muy difícil.

Entre otras cosas, el fracaso de la cooperativa es atribuido por nuestro entrevistado a la reactivación económica y al hecho de que los socios no dudaron en insertarse en un empleo en relación de dependencia y abandonar el emprendimiento cooperativo, útil en los peores momentos de la crisis: “Se comienza en el año 94..., 93, 94... Quedó ahí y se reflota en el año 2001, justo en el momento duro de la crisis. Y en el 2003, estamos en el 2006..., en el 2004 fue cuando se los llevan a todos, para fines del 2004, principios del 2005 se fueron todos”. Respecto de los que se fueron, sostiene:

Cuando me nombran presidente de la cooperativa yo entendí que era para, o sea, todo el mundo quería trabajar junto, pero es muy difícil, muy difícil. El hambre te hace ver las cosas totalmente distintas, o sea, cuando tu hijo se está muriendo de hambre, no le podés dar un pantalón y un par de zapatillas. Vos decís: “No, yo opto por lo otro que es seguro”. Claro, no se dieron cuenta de que iban a ir a otra empresa y cuando menos se descuidaron los echaron, y así fue. Se quedaron sin el pan y sin la torta, así de simple. Están acostumbrados a ser empleados y no dueños, es difícil hacer a un tipo que estuvo 30 años siendo empleado que pase a ser dueño, muy difícil.

El estado actual de la cooperativa es descripto por Gustavo, en un tono tragicómico, de la siguiente manera:

Muerta, está en *stand by*, encima te caen todas las malarias, me cayó el INAES<sup>58</sup> pidiéndome cosas, y digo, ¿dónde están las cosas? Qué sé yo dónde están las cosas, si el secretario se me había ido, el tesorero se me había ido, entré a buscar, recabé todos los papeles y se los di y me dieron un certificado en el cual había cumplimentado con todo lo que ellos pedían.

La cooperativa, además de contar con muy pocos socios, tiene casi nula actividad, lo que convierte a Gustavo casi en un desempleado, si no fuese por los “rebusques” con los cuales él y el resto de los socios se mantienen.

Uno está trabajando de tachero, otro está trabajando de empleado público... Así se fueron insertando en distintos lados. Yo logré después de un montón de años que las empresas, cinco, seis empresas, me paguen todos los meses por hacer trámites, entonces yo con eso vivo, las otras me pagan a medida que yo les voy haciendo cosas, así yo llego a fin de año tranquilo, no, tranquilo. No es que yo gane 5 mil pesos, gano 2 mil, hay meses que gano 500 pesos y hay meses que gano 1.500, más el sueldo de mi mujer... Había meses que no tenía un peso.

Por último, es relevante denotar el valor que da Gustavo al trabajo cooperativo, en cuyo marco, a la vez que se privilegia la construcción de una identidad colectiva por sobre la búsqueda de beneficios individuales, se tropieza con prácticas inconsistentes, con compromisos reducidos.

*¿Por qué te quedaste en la cooperativa?*

Porque me gusta. Además yo he hecho cursos de cooperativismo y entendí que el cooperativismo es una de las formas de poder salir airoso de un montón de cosas porque te permite ver lo bueno y lo malo de la persona, porque hay un dicho que es muy cierto, “los pingos se ven en la cancha”, vos podés hablar mucho, pero cuando tenés que trabajar y tenés que poner el lomo, sabiendo de que vos estás beneficiando a otro, ahí es donde vos demostrás tu capacidad de, digamos, que sos buena persona y que estás pretendiendo que los demás sean buena persona. Así lo entendí, además de todo lo que significa construir una cooperativa, bueno ese es el rol principal, digamos, el dejar de ser egoísta, para que seamos varios [...] No para el interés particular, esa es una... función de la cooperativa, yo

---

58 Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social, organismo nacional descentralizado, regulador y fiscalizador de emprendimientos cooperativos y mutuales.

lo entendí así y creo que mucha gente. Los cuatro o cinco que hemos quedado, que no somos muchos, lo entendemos así, sin buscar un beneficio propio, porque muchos pusimos plata para que esto siguiera, otros sacaron, pero bueno.

## **HORIZONTE VITAL, PERSONAJE E IDENTIDAD LABORAL DESAFILIADA**

El horizonte vital de Daniel I se construye a partir de aspiraciones e incertidumbres. Por un lado, reafirma su condición y aspira a “sacar buena poesía”. Por otro lado, nuestro entrevistado no sobrepasa los límites que sus opciones implican en términos de reproducción material:

Y, si puedo sacar a la calle y puedo entregar poesía de la buena, como que ya está, no me parece que yo tuviera otra ambición más allá de eso. Incluso el aspecto económico es como un compromiso que yo me veo obligado a asumir solamente por estar vivo, por estar en una sociedad y por tener cierta responsabilidad. [...]

Lo que me gustaría mucho es tener como más holgura económica, eso seguro, es una presión bastante fuerte, imagínate empiezo a la mañana con nada, entrego un poema y te dan 5 centavos. Una monedita, y si vos vas a juzgar tu futuro por ese resultado, mejor tirate un tiro.

La identidad de Daniel I se esclarece ante la pregunta sobre si estaría dispuesto a aceptar un trabajo estable que le garantizara cierta estabilidad económica:

Sería relativo al sueldo, pero lo condicionaría a que pudiera seguir haciendo esto en la calle, sería una condición necesaria, renunciar el trabajo en la calle por un empleo, no, creo que no, no sé en qué circunstancias... No me lo imagino, pero no, no dejaría. Una vez que llegás a la calle es muy difícil largar, es un enriquecimiento constante, ojo que también la pasás mal, pero a veces es muy satisfactorio.

Y agrega: “De ninguna manera dejaría esto porque lo sentiría como una especie de traición a mi vocación”.

Por último, desde su lenguaje de poeta, y como si hablara “desde” Ricoeur, Daniel interpreta, clara y sarcásticamente, cuál es su personaje: “Soy un tipo de la calle, básicamente un caradura”.

Para Diego, la reconstitución de sus vínculos afectivos y la superación de su alcoholismo son sus aspiraciones más preciadas. “La calle” y las formas de supervivencia que conlleva son vividas por nuestro

entrevistado como una condena, no como una elección o un modo de vida válido como en los casos de Daniel I o Emilia. El de Diego, al igual que el de Daniel II, es un caso de ruptura de soportes colectivos y familiares, que implica cierta violencia de la gramática identitaria.

Aspiraciones muchísimas, muchísimas. O sea, tuve familia, ¿no? Tuve a mis hijos también, que fue mi segunda familia, o no sé en qué orden lo pondría, primera o segunda pero tuve familia. Tuve una hermana, mi gente, mi viejo, mi vieja. O sea, en realidad me gustaría tener mucho una familia, formar una familia, poder parar un poco, ¿me entendés?, con mi película del alcohol, poder salir un poco de la calle, loco, no te digo quiero salir de la calle y poner un comedor para que todos vengan a comer, no loco, o sea, zafar un poco de la calle, ¿viste?

La automarginación que Diego reconoce en su presente no encuentra causas en la narración. No podemos atribuir su situación de marginación sino al caso típico que resulta de la ausencia generalizada de normas y reglas socialmente válidas, que es propia de las sociedades capitalistas del presente. Se trata de una modalidad del orden social que comporta también la propensión a generar un individualismo escéptico y desafiado-marginal.

Diego tiene capital cultural, y ello le permite ser consciente de su proceso vital, de los riesgos de la calle, de la necesidad de reorientar su vida. Es quizás esa consciencia la que lo lleva al alcoholismo, porque siendo consciente no puede hacerse cargo de su vida, no puede darle a la misma una dirección que no sea la de sobrevivir a partir de una “estrategia de ventas”, de un *speech* al cual él atribuye consecuencias nocivas. Esta interpretación lo vuelve responsable de un daño, al sentir que usa ese capital que posee para responder, no a valores, sino sólo a sus necesidades más inmediatas, autodestructivas en el caso de su adicción y de su propia estrategia de obtención de recursos.

Otro rasgo sin duda relevante es su aislamiento respecto de su familia, el rechazo que recibe de parte de la misma, fenómeno que está presente también en un relato que no hace referencia alguna a relaciones de amistad, a vínculos afectivos, excepto el de su pareja. Es ella la que parece representar un único y relativo límite a sus prácticas adictivas.

En este sentido se trata, más que de un trabajador precario, de un sobreviviente que transcurre un momento o vive una situación de extremo riesgo. Hay aquí una suerte de integración funcional perversa, según la cual Diego representa un excedente social que no molesta o que sólo lo hace a nivel individual, a través de su *speech*; un desafiado que tiene capacidad, especialmente discursiva, para reproducirse, para sobrevivir.

Daniel II plantea un horizonte vital trágico. No espera demasiado para él, como si fuese un caso perdido. Sus aspiraciones las deposita en sus hijos. Percibe la educación, en ese sentido, como un medio vigente de progreso social. Nuestro entrevistado no quiere ayuda de nadie (en lo que respecta a la familia), pero espera una revancha que debería provenir del futuro de sus hijos.

El futuro para mí es que mis hijos terminen los estudios y después seguir haciendo lo mismo. Yo, como se los digo, “ustedes terminen los estudios”, sé que con el secundario completo pueden llegar a conseguir un trabajo digno y después puede ser que me puedan llegar a ayudar; pero mientras yo pueda no quiero ayuda de nadie, así les sé decir. La meta mía es que ellos terminen el estudio y que consigan un trabajo digno y una vez que terminen el estudio yo sigo cuidando autos, si me sale algún trabajo, bueno, me saldrá, o conseguir alguna changa, la hago.

El relato de Daniel II permite observar que estamos frente a una identidad que se ha construido en un contexto de inestabilidad institucional y ausencia o fragilidad de derechos democráticos, que caracteriza la historia de la sociedad argentina, de manera especial, pero no exclusivamente, hasta mediados de los años ochenta. Se trata de una identidad de tipo fordista, más allá de su actual ocupación. En efecto, Daniel II asume el tipo de trabajo y los valores que fueran propios de dicha identidad.

Esta identificación tiene que ver con el tipo de trabajo desempeñado, en dos sentidos. Por un lado, en tanto alguien que conoce sólidamente una especialidad del trabajo industrial; por el otro, hay una identificación con las exigencias físicas que tal trabajo demanda. El siguiente extracto de su relato, como otros pasajes antes citados, parece abonar este supuesto:

El mejor trabajo que yo tuve fue en cobre, cuando trabajaba en [...], porque ahí estás en movimiento con las máquinas, no estás parado, estás activo, tenés que llevar carretes con 300 kilos empujándolo, tenés que controlar el horno, las máquinas, encarretar el cobre, no estás quieto en ningún momento.

Su apego a valores explica en buena medida los frecuentes cambios de trabajo que ha sufrido. Ello se relaciona, en primer lugar, con su activismo sindical, activismo que considera como una responsabilidad de clase: “fui elegido”. También se destaca la dignidad laboral que asume, que lo lleva a rechazar, frente a la posibilidad de despido, la asignación de tareas que considera de menor valor que las que está en condiciones de realizar.

Paralelamente, la amputación de un dedo, fruto de la manipulación de un artefacto explosivo, es otro factor que en su relato figura entre las causas que según él impiden que encuentre un nuevo empleo. El siguiente párrafo muestra lo expresado:

Yo voy, me presento en varios trabajos como lo he hecho, y no te toman por el solo hecho de tener el dedo amputado. Yo no me siento discriminado para nada, la verdad no me siento discriminado, pero hay cosas que te duelen. Por ahí me despierto a la noche y prendo un cigarrillo y me pongo a pensar, si yo no me siento un inútil, si vos me ponés a trabajar en lo que sea y lo hago, yo no tengo problemas en trabajar, si hay gente que me conoce y me dice: “Vos Daniel si sabés un montón de cosas, ¿por qué no te dan trabajo? Pero vos tenés tercer año”. Pero de qué me sirve tener tercer año si no te dan trabajo, ¿de qué me sirve? “Tenés facilidad de palabra, pero no te dan trabajo por el dedo”. No es culpa de ellos, es culpa mía, quién me mandó ese día a ir a la cancha y tirar una bomba y que se me reventara en la mano.

Finalmente, se reconocen en la identidad de Daniel II ciertos prejuicios de género que, puede decirse, eran comunes a su generación. A tales prejuicios él mismo atribuye uno de sus últimos cambios de trabajo.

Esta trayectoria de derrumbe laboral impactó en su vida afectiva, se separó y por falta de recursos terminó viviendo en la calle y desempeñándose como “naranjita”. Este momento constituye una segunda etapa de su vida, tanto en sentido personal como laboral.

Su desempeño como cuidador de automóviles en la calle se realiza manteniendo ciertos valores: responsabilidad por lo que hace, honestidad, confianza. Sus limitadas expectativas están centradas fuera de él, casi exclusivamente en la continuidad de los estudios de sus hijos, y en una aspiración que, a sus ojos, parece muy lejana: un nuevo empleo.

Sin embargo, la fractura de sus vínculos familiares inmediatos con sus hermanos y su distancia con su madre, fractura que comporta no sólo cierto aislamiento, sino también la imposibilidad de recibir cierta ayuda, constituyen un rasgo central de su actual identidad.

En síntesis, Daniel II tiene una identificación nostálgica con el trabajo obrero y con los principios y comportamientos que le fueran propios. Su trayectoria, guiada por tales principios, lo ha llevado a una suerte de desafiliación social: se trata de alguien con pocos vínculos familiares y sociales, que pernocta en la calle y tiene una inscripción laboral como trabajador precario. Este parece haber sido el costo de un tipo de integración social más ligada al mundo de la vida, al de las aspiraciones de cambio, que al sistema.

Lo que parece guiar a Daniel II por la vida, el personaje que justifica su existencia, es sin duda el apego a valores que comportan una concreta crítica social. Ha sostenido estos valores con firmeza, sin tener en cuenta consecuencias, sin tomar recaudos que considerasen intereses personales o situaciones familiares. Se trata de una suerte de escudo, el de los valores, que sigue levantando, que lo preserva, aun en su derrumbe, quizás en el presente más que nunca antes.

Emilia, por su parte, tanto en el horizonte vital planteado, como en la identidad que parece configurar, destaca la austeridad, la minimización de aspiraciones materiales. Aspira a garantizar su subsistencia física; y en su vida, la fe religiosa ocupa un lugar central:

Ay, por ahora quiero conseguir una pieza porque me tengo que ir de donde estoy, me tengo que ir ahora, el mes que viene. Estoy en busca de otra pensión, espero que Dios me abra la puerta de otra pensión porque necesito irme, nos piden el edificio. Y bueno, seguir trabajando y estar bien de salud que es lo principal, estar bien mentalmente, porque uno, yo por lo menos estoy bien con Dios y estando bien con él está todo bien.

Nuestra entrevistada tiene en su vida concreta lazos afectivos que valora especialmente: “Tengo nada más que dos hijos, y compañeros artesanos amigos, muy buenos compañeros, hay muy buena gente en la calle. A mis hijos, en momentos que han estado sin trabajo, de tener que pagarle el departamento y a veces hasta la comida”.

Emilia expresa que ama, en un sentido a la vez amplio y concreto de su existencia, la vida en libertad. Ella liga libertad con trabajo, con sociabilidad, con sustento. Su memoria respecto de los años de autoritarismo la lleva a que signifique la calle, en tanto espacio de trabajo, como un lugar de ejercicio de su libertad. Pero también ser libre es trabajar bajo condiciones de libertad, lo cual significa, para nuestra entrevistada, trabajar sin patrones.

Se comprende a sí misma como una vendedora de calidad, con la capacidad para obtener condiciones de sustento que no obtendría en un trabajo remunerado como el que le es posible obtener:

Una gran vendedora soy, en el carrito, mire, la voy a contar la experiencia del carrito que trabaje acá en la calle San Martín, facturaba de 300 a 400 pesos diarios, mucho para un carrito que tiene pilas, encendedores, medias, slip, hay que vender 300, 400 pesos diarios. ¿Quiere que le diga cuánto vendí un 24 de diciembre en ese mismo carrito? 1.200 pesos, sola. Soy buena vendedora, ¿o no? Porque para vender 1.200 pesos hay que saber vender.

También la identidad de trabajadora ambulante se nutre y solidifica en una sociabilidad callejera, en un marco de relaciones próximas construidas en su devenir cotidiano, en el que encuentra lo que considera “excelentes personas”.

Finalmente, su identidad laboral se cierra en la asociación que ella hace explícita entre trabajo y valores, tales como dignidad y honestidad: “Yo me sé ganar la vida dignamente, no necesito robarle a nadie, yo sé trabajar”.

Este convencimiento está asociado en Emilia a ese espacio colectivo aparentemente difuso que es la vida laboral en la calle, espacio que está fuertemente estructurado: normas y reglas deben ser aprendidas y respetadas si allí se quiere permanecer.

En lo que respecta a Alfredo, luego de ser despedido comenzó un proceso de cambios valorativos. En este proceso se destaca una ruptura con ciertos mandatos maternos –un desanclaje (Giddens, 1998a)– que tienen que ver con los valores del trabajo continuo y las seguridades asociadas.

Mucha gente que estaba ahí adentro, en la empresa, tiene su trabajo, tiene un sueldo pero no tiene ninguna motivación fuera del trabajo, ninguna motivación personal. Eso se notaba en muchas personas que trabajaban conmigo. Pero tampoco se ponían a pensar mucho qué les gustaba hacer, sino que estaba ahí ocho, diez, quince años... Después que salí empecé a notar mucho más, a pesar de que la idea de que me echaran no me gustó, de que no es fácil estar en el trabajo mucho tiempo haciendo lo que no te gusta. Y no sólo no es fácil, sino que no es saludable para nada. Cada vez te desmotivás más, te encerrás más.

Este cambio de valores expresa en nuestro entrevistado una reconversión de su horizonte vital, en el que el trabajo asalariado, a pesar de las seguridades que implica, no tiene lugar. Para Alfredo, el despido abrió una instancia de construcción y agencia, la posibilidad de pensar qué hacer de cara al futuro:

No busqué más trabajo, en realidad no busqué nunca trabajo. Estoy con el proyecto este del bar y después empezaría con eso que me gusta de los caballos. Me sirvió mucho, y ahora estoy continuamente viendo qué voy a hacer, cómo lo voy hacer, viendo, antes era muy diferente, la única motivación que yo tenía fuera de la empresa era la música.

Alfredo comenzó a construir una identidad laboral a partir de su trayectoria exitosa en una empresa prestigiosa. Este período de identificación

e integración funcional fue interrumpido, y este hecho fue vivido como una fractura en sus expectativas y representaciones, no afectando sin embargo sus capacidades personales. Al contrario, hay en él una recuperación y reconstrucción identitaria que tienen una madura base reflexiva.

Es el caso del distanciamiento respecto de los deseos maternos, que no es conflictivo, y que el entrevistado experimenta y comprende en términos afectivos: “Mi familia en realidad no. Mi mamá se puso mal porque bueno, son formas de ser, siempre en su vida añoró tener un trabajo”. Es esa distancia la que lo lleva a identificarse más con los valores de su padre, con la posibilidad de un itinerario de mayor autonomía y trabajo creativo.

A su vez, el horizonte valorativo del entrevistado fue modificándose –en consonancia quizás con la estructuración de una identidad en la que no hay valores fuertes– en el marco de los bruscos cambios que caracterizaron su contexto normativo. Está presente en todo el recorrido una aspiración del ascenso social que ha ido modificando estrategias y conjugando diversos valores.

Así, en su primera etapa, la empresa fue vista como un espacio en el que la reproducción material y el logro de un cierto estatus eran aspiraciones posibles, en el marco de un cuadro relacional agradable, al que se daba mucha relevancia y que comportaba una marcada motivación.

El segundo momento, de desafección en el empleo (algo que por otras razones vivió también Marcelo), fue motivado, de acuerdo con el relato, por una situación en la que se pasó del reconocimiento a la falta de reconocimiento; esto es, por el cambio del eje de la relación con la empresa que él consideraba central, que definía su modo sistémico de integración.

Cabe señalar que la empresa estimula una alta rotación, rasgo común de las nuevas modalidades de organización del trabajo, flexibles y con uso intensivo de la competencia cognitiva de los empleados. Existe una “vida útil” del empleado luego de la cual el reemplazo es frecuente: “Yo creo que le serví mucho a la empresa y de un momento para otro fue como que se dejó de tener en cuenta. Era como que empezaba de cero, y ese arrancar de cero es lo que me desmotivó”.

La entrevista parece mostrar un proceso de construcción identitaria en el que la subjetividad salariada inicial choca con la crisis de las reglas contextuales que permitían materializar los valores propios de la identidad salarial.

La crisis de 2001 y el proceso de reestructuración que comportó para la empresa financiera en la que trabajaba llevaron al sujeto a interrogarse por las prácticas y representaciones que sostenían tal

identidad. Su comportamiento frente a la no aplicación por parte de la empresa de los aumentos decretados representó, en este sentido, un hecho definitorio: la situación lo enfrentó a una nueva realidad contextual, a las nuevas reglas emergentes –flexibilidad, alta rotación–, que tuvieron un duro efecto sobre su persona y su entorno inmediato, tanto familiar como social.

En tales circunstancias comenzó un proceso reflexivo, de autonomización, sin duda doloroso (Touraine, 1997), que se asentó sobre la reconstrucción de su identidad laboral. Dejó de buscar empleo y asumió que el trabajo puede ser algo a desarrollar de manera autónoma, dando a su vida un sentido alternativo, adoptando una política de vida, una política de la identidad (Giddens, 1998a). Su opción parece ser el mercado o, más claramente, un pequeño nicho dentro del mismo, a la manera de un empresario doméstico.

No es posible identificar aquí un “personaje” en el sentido de Ricoeur. Se trataría de una personalidad de transición, que persigue una integración que rechaza los parámetros más crudamente mercantilistas. Alfredo sostiene cierta dignidad personal y cierta sensibilidad social, que no es totalmente funcional al orden de las cosas, tal como él lo interpreta.

Asimismo, no hay referencias que ligen al entrevistado con lo “colectivo”. Hace críticas a su contexto social y organizacional, pero esto no lo vincula a procesos organizacionales y/o sociales, sino a una suerte de resistencia desde lo privado, desprovista de valores de cambio o de reforma social. No hay aspiraciones a un orden alternativo en sus pensamientos. Las reglas son reconocidas como dadas e inmodificables, sólo queda intentar la mejor jugada con los recursos disponibles. Su opción es de un carácter enteramente individual.

Por último, el horizonte vital y las aspiraciones de Gustavo están asociados a la cooperativa, en la que invirtió esfuerzo, tiempo y recursos. Gustavo cree ver en la cooperativa un espacio de contención y seguridades a futuro, para él y sus compañeros: “Hacerla crecer, en la medida que crezca yo pueda entrar a integrarlos a todos, aunque sea como empleados, pero que ellos sepan que van a tener trabajo de acá hasta que se mueran, si son vivos, hasta que se jubilen”. Y agrega:

Cuando yo vi lo de la cooperativa, ni vi un negocio sino vi un futuro, creo que la gente no lo vio, yo vi un futuro, porque yo había comenzado a alquilar acá porque estaba trabajando bien, los incorporé a ellos, se adueñaron de esto, permití que ellos sintieran que ya eran dueños, pero no lograron ver el futuro, vieron ahí, vieron el árbol y no vieron el bosque.

*¿Por qué?*

La desesperación, la desesperación, la falta de trabajo, no cobrar un sueldo, que tu hijo demande comida y no tenés qué darle, o tu mujer venga y te diga: “Che, ¿mañana con qué paramos la olla?”.

En la identidad que emerge en nuestro entrevistado se mixturán elementos “precarios” con claros rasgos “asociativos”. No obstante, el personaje con el que explícitamente se identifica es el de un trabajador autónomo:

Autónomo digamos, llamale gestor, un gestor capacitado, porque hay gestores que lo hicieron por arte, pero yo lo hice porque me gustaba hacerlo y lo hago desde que tengo 20 años, me encanta, todo lo que es gestión, todo lo que es papelería, yo vivo en un quilombo todo de papeles, me encanta. Yo lo que tengo [que hacer] es terminar de recibirme de abogado, porque hoy día soy, hay veces que soy más abogado que los abogados.



## VII

### **La geografía identitaria post-salariada Síntesis y tesis**

EL PRESENTE APARTADO tiene por objetivo efectuar una reflexión acerca de las identidades que hemos analizado, rescatando lo que a nuestro entender conforma sus aspectos centrales, y articulando a la vez tales aspectos con los elementos analíticos que hemos propuesto.

Es importante señalar que el análisis realizado ha abierto el fenómeno en estudio, de modo que cualquier síntesis que intentemos resultará siempre y de algún modo una suerte de recorte arbitrario que, como tal, no siempre dará lugar a que la imagen que aspiramos a construir sobre la temática se desarrolle de la manera más acertada.

#### **LA TRANSFORMACIÓN DE LAS IDENTIDADES SALARIADAS**

Lo primero que deseamos rescatar de lo que entendemos como “identidades salariales” es aquello que tiene que ver con la mirada sobre el contexto social. Juan y Raúl, los mayores, en un ejercicio de la memoria que confirma sus identidades, nos permiten acceder al proyecto transformador de los años sesenta y setenta que protagonizara el llamado clasismo. Luego, destacamos el relato de lo que posteriormente fuera la represión de dicho proyecto, y la creación de condiciones para la introducción de las transformaciones neoclásicas inspiradas en las políticas del tatcherismo-reaganismo, pero aplicadas por actores locales tanto en la legislación como en los procesos productivos. Sin duda, la lectura

contextual de ambos hace hincapié en la brutal represión sobre los trabajadores, especialmente industriales, que tuvo como objetivo dar una lección histórica, establecer límites al disenso y reestablecer el dominio del orden social capitalista.

Nuestros entrevistados juzgan al capitalismo como un sistema de explotación asociado con la represión y el consumo. La lógica de desarrollo es la introducción de tecnología y la expulsión de mano de obra, proceso que esta generación de trabajadores sufrió en el paso del intervencionismo al neoliberalismo. Sobre estos elementos se desarrolló en nuestro país una política tendiente a eliminar las actitudes y acciones críticas de sectores del sindicalismo, y a lograr una integración incondicional, funcional, de los trabajadores al sistema. Ello operó brutalmente bajo el gobierno militar del período 1976-1983, mediante la comisión de delitos de lesa humanidad, y bajo el gobierno neoliberal de la década del noventa, que generó una brutal situación de desocupación y pobreza. Ambos períodos sentaron las bases para eliminar las protecciones, flexibilizar las contrataciones y reducir los salarios.

Silvia, por su parte, efectúa una fuerte crítica respecto de la ausencia de oportunidades, frente a un mercado competitivo y un ejercicio de la política partidaria que se conduce bajo criterios prebendarios. Por su lado, Marisel marca las situaciones arbitrarias que genera la ausencia de carrera laboral, lo que hace que contratos, sueldos y funciones sean decididos “a dedo” por las empresas.

En ese marco de dominio de políticas neoclásicas, Juan sugiere, a la luz del contexto actual, discutir la economía, preguntándose: ¿queremos una economía de supervivencia (de mercado) o una economía para la vida?

Nos preguntamos: ¿no es este un interrogante que debería inscribirse como cuestión social, a la luz de los estragos que esta versión cruda del capitalismo produce sobre la vida de las sociedades?

Los relatos permiten constatar la presencia de modalidades de organización del trabajo industrial que responden, con sus diferencias, a algunos de los dos modelos ideales o típicos que denominamos “competitivo contractualista” y “relacional corporativista” (ver apartado I de la primera parte), representando así los contextos organizacionales, esto es, los parámetros principales que condicionan las relaciones laborales al interior de los establecimientos.

Guillermo participa, por su parte, en lo que parece ser lo más próximo a un modelo relacional corporativista, es decir, en una forma de organización que se basa en la confianza mutua, el buen trato, la información fluida y completa, y la polivalencia y autonomía de los trabajadores. Guillermo parece encontrar en este trabajo una gran satisfacción personal, algo que acercaría su situación a lo que hemos

llamado el “mundo de la vida”. Esto es, los parámetros típicos del sistema parecen no regir, salvo, por cierto, en los aspectos que tienen que ver con la propiedad y la distribución de los excedentes.

Bajo un modelo claramente competitivo, Sofía se desempeñaba en una empresa de *call center*. Ella reconoce en los equipos de trabajo conducidos por un líder el mecanismo que desata una competencia entre los trabajadores alrededor del número de llamadas, las ventas efectuadas y la captura de ciertos incentivos. Esta modalidad de organización conduce frecuentemente a situaciones de estrés, a las que contribuye, además de la competencia, la precariedad contractual. Y en este marco es habitual el riesgo de desarrollar problemas de salud en el contexto de un clima tensionado de trabajo. Para atenuar estos riesgos se recurre a la intervención de equipos de psicólogos, y para distender el clima laboral se aplican técnicas orientadas a lograr una “actitud mental positiva” (PMA, por sus siglas en inglés), que promueven la idea de divertirse, pasarla bien en el trabajo y, en definitiva, olvidarse de los problemas.

Buena parte de las empresas donde se desempeñan nuestros entrevistados han introducido cambios en la búsqueda de aumentar la calidad y disminuir los costos, dando así cuenta de un contexto de crecimiento económico e incremento de la competitividad (ver apartado III de la primera parte). Silvia se desempeña en una célula o círculo de calidad, Marisel es también parte de una oficina de calidad sobre el producto terminado. Por otro lado, Hernán verifica, en la empresa *call center* para la que trabaja, un abandono del funcionamiento estrictamente competitivo y la introducción de un programa de calidad. Se trataría de una estrategia por la cual esta empresa busca liderar el segmento alto de clientes. Es también el caso de la empresa de inyección plástica de autopartes en la que se desempeña Guillermo.

La inscripción laboral, de acuerdo con nuestro supuesto, no determina siempre la identidad laboral, aunque constituye un marco de influencia tanto positivo como negativo al respecto. Esta influencia está relacionada centralmente con dos órdenes de aspectos: aquellos que tienen que ver con el tamaño de la empresa (caso de Juan II), y aquellos relativos a su modalidad de organización (caso de Guillermo).

Juan II, un salariado precarizado con larga trayectoria, observa que en las empresas grandes, si bien se gana mejor, el trabajo tiene un acelerado ritmo, los controles se incrementan y priman relaciones de competencia. Las empresas de menor tamaño tendrían características inversas, permitiendo quizás otras formas de organización, o morigerando la competencia intralaboral. Un caso al respecto es el de Guillermo, que mencionamos en el punto anterior así como en el siguiente. No obstante, la tajante diferenciación que propone Juan II no

parece constatarse a la luz de la experiencia que relata Eduardo II en el apartado referido a lo que denominamos “identidades inmateriales”.

El procesamiento de lo que denominamos el “conflicto estructural” ha transmutado desde la radicalidad obrera propia de los años de auge del industrialismo, materializada en el caso de Córdoba en el clasicismo, hasta las condiciones precarias de contratación de la actualidad que, más allá del crecimiento efectivo del empleo, parecen desalentar la organización y acción sindical, incluso aquella tendiente a preservar derechos laborales básicos. No obstante, la situación que observamos está asimismo relacionada con el modelo organizacional adoptado por la empresa, así como con la edad y por tanto con la experiencia de los trabajadores. En relación con el modelo organizacional, se observa un caso de rasgos relacionales corporativistas (el de Guillermo), en el que la designación de delegados en la empresa por primera vez permitió dar cuenta de dilatadas demandas, mejorando el clima de trabajo. En cuanto a la edad, los relatos de las franjas etarias intermedia y joven dan cuenta de que el sindicalismo tradicional, institución central del orden salariado de bienestar, ha perdido legitimidad: no se cree en su accionar, y persiste una fuerte desconfianza. Tampoco cree en el sindicalismo Raúl, uno de los entrevistados de más edad.

Para Juan y Raúl, como para Eduardo, diez años menor, la acción sindical constituye una necesidad en el contexto actual. No obstante, Raúl considera que el sindicalismo constituye una suerte de casta enriquecida que trabaja en beneficio propio, sin preocuparse por las condiciones de trabajo de sus afiliados. En el otro extremo de la pirámide de edades, Sofía y Hernán consideran justa y también necesario la constitución de un sindicato que represente a los trabajadores de las empresas de *call center*, reivindicación que encuentra el firme rechazo de las empresas, que se manifiesta en el despido de los activistas. En la franja intermedia de edades también es clara la postura de Marisel y Guillermo a favor de la acción sindical.

En síntesis, podría plantearse que aquella acción sindical que puede ser controlada por los colectivos internos de las empresas (caso de la empresa donde trabaja Guillermo), que no es heterónoma, es decir, que no proviene o que no es impuesta desde las grandes organizaciones sindicales, es valorada y sostenida por los trabajadores.

Lo señalado no implica que los afiliados no sigan las consignas que emiten las cúpulas de sus sindicatos, cuando ello lleva por ejemplo a mejoras en sus salarios o condiciones laborales, consignas que, por otro lado, suelen suscitarse como producto de protestas fabriles. En este tipo de accionar del sindicalismo, posibilitado por la fase de crecimiento económico que se inicia en 2003, los sindicatos tradicionales han encontrado la posibilidad de cierta relegitimación.

Otra institución clave del orden salariado también aparece fragilizada en los relatos de nuestros entrevistados. Se observa, en efecto, una declinación del interés por el trabajo como aspecto estructurante –realización, deber moral, utilidad social– de la vida de las personas. El valor del trabajo es, sin embargo, alto en el caso de los trabajadores de mayor edad (Juan, Raúl, Eduardo). Por su parte, tiene un valor intermedio para aquellos que están cerca de los 40 años, en el caso de los más jóvenes su valor es francamente relativizado. De cualquier manera, en la generación intermedia encontramos casos en que el trabajo comparte su lugar con otros intereses vitales (Marisel), o representa un medio para el disfrute vital (Guillermo). En los más jóvenes, pero también en un caso de los trabajadores de edad intermedia (Juan II), el trabajo que desempeñan constituye un puente para la realización futura de actividades autónomas, o para la culminación de estudios que les permitan realizar su vocación (Hernán).

Una confirmada tendencia en el ámbito del trabajo industrial está dada por la presencia de la mujer, que genera tensiones en la relación con el hombre, ocupante tradicional de este espacio. Silvia lo relata con claridad, manifestando que la tensión de género que se vive tiende a producirse por las dificultades de los trabajadores para admitir la presencia de la mujer y adaptarse a un medio “mixto”, modificando su trato y su vocabulario, condiciones que favorecerían la integración de la mujer a los colectivos.

Por otro lado, la presencia activa de la mujer en este medio es habitual, y está marcada por sus competencias laborales, su deseo de aprendizaje y superación, su satisfacción en el trabajo. También esa presencia se caracteriza por un espíritu crítico frente a cuestiones tales como la falta de carrera laboral, o las formas precarizadas de contratación.

Finalmente, a partir de las identidades y los personajes que hemos caracterizado, hemos esbozado las siguientes tesis.

- El “nosotros” tiende a prevalecer frente al “sí mismo” en la construcción de las identidades salariables en dos situaciones: allí donde la precariedad laboral se instala, y en los casos en que la vida de las personas se estructura fuertemente alrededor del trabajo. La primera de las situaciones señaladas se verifica en los casos de Juan II, Silvia y Hernán, en que la necesidad es acuciante. Por otro lado, los casos de Juan y Raúl, los entrevistados de mayor edad, ejemplifican la segunda situación. No obstante este “efecto” similar, el nosotros que se construye comporta en los casos señalados distintas modalidades de integración. Puede sugerirse que los tres primeros trabajadores se integran funcionalmente;

Juan y Raúl, por el contrario, tienen una trayectoria de probados contenidos críticos, que connota socialmente la primacía de un “nosotros clasista” frente a un “nosotros organizacional”, como el que se reconoce en los casos de Juan II, Silvia y Hernán.

- En otros términos, la modalidad de integración que se verifica –instrumental o social– no obedece mecánicamente a la primacía del “nosotros” o del “sí mismo”, sino más bien a los valores que se sostienen y practican.
- Paralelamente, tiene primacía el “sí mismo” en el caso de Sofía, más allá de su situación de precariedad, posiblemente por la fortaleza con que sostiene ciertos valores. También Marisel, con un contrato por tiempo indeterminado, puede ser vista como una salarizada crítica, quizás por las mismas razones que Sofía; y es también el caso de Guillermo, cuyo “sí mismo” parece acordar con la modalidad de organización de la empresa en la que trabaja.
- La presencia de una política o plan de vida como herramienta de definición autónoma de objetivos, y por tanto de confrontación frente a la imposición constrictiva de la tradición y/o del contexto, se verificaría en situaciones identitarias diversas dentro de nuestra muestra teórica. En este segmento identitario, esta perspectiva vital se verifica, en efecto, en los casos en que existe una integración fuertemente crítica al sistema (casos de Juan y Raúl), en el caso de Sofía, que guarda cierta autonomía, y en Hernán, integrado funcionalmente. No es sin embargo el caso de Eduardo, cuya trayectoria ha seguido la tradición obrera gráfica de sus antecesores, a la vez que él mismo parece haber influido en la elección del mismo oficio por parte de su hijo. Esto es, Eduardo constituye un salariado típico, continuador de la tradición laboral, y promotor de su continuidad en su descendencia.

### **LA CRÍTICA IDENTIDAD DEL TRABAJADOR INMATERIAL**

El primer rasgo que caracteriza la identidad del trabajador inmaterial en nuestra muestra es su capacidad discursiva, algo que sin dudas muestra la revisión que hacemos de los relatos de los entrevistados. Esta capacidad no está necesariamente asociada al nivel de estudios, aspecto bastante heterogéneo, sino más bien a rasgos de personalidad que implican una fuerte capacidad de observación, de crítica y de análisis, que se manifiesta en relatos minuciosos y comprensivos acerca de las dimensiones tratadas.

Un segundo rasgo generalizado es la distancia crítica que estos trabajadores establecen respecto de ciertas condiciones de trabajo, y un

cierto grado de libertades que se reservan, especialmente en relación con sus vidas privadas. Es también un rasgo de ciertos “inmateriales” un desanclaje respecto de la vida y las normas familiares, proceso que ocurrió tempranamente en los casos de Eduardo II, Marcelo y Paula.

Otra característica general que se observa en estas identidades es la ubicación en empresas que han iniciado y continúan con procesos sistemáticos de transformación de las modalidades fordistas de organización industrial. Esta transformación refiere centralmente a procesos de trabajo reorganizados en lo relativo a sus tecnologías, itinerarios y modalidades de monitoreo, así como con base en la introducción de círculos de calidad, con los que se busca disminuir los retrabajos sobre las partes o productos, volcando la revisión hacia la operación misma. Otra dimensión importante de estos cambios tiene que ver con la introducción de programas de capacitación generalizada de las plantas laborales, incluyendo sus niveles gerenciales y de supervisión. Esta inversión refiere, por un lado, a las señaladas cuestiones técnicas, como así también a toda una nueva concepción acerca del trabajo, la responsabilidad y las relaciones laborales. Es evidente que estas modificaciones –de tintes toyotistas– se desarrollan en el marco de las reformas de la legislación laboral que disminuyeron o directamente eliminaron las coberturas y protecciones propias de los contratos de larga duración (efectivos). Buena parte de los trabajadores de todo nivel en las empresas relacionadas con nuestros entrevistados se encuentran contratados bajo modalidades eventuales, y por tanto bajo situaciones de incertidumbre, desprotección y precariedad.

Esta transformación transcurre, a su vez, por dos carriles francamente diferenciados de organización del trabajo. Por un lado, el modelo que llamamos contractual-competitivo. Es el caso de la terminal automotriz en la que trabaja Paco y de la empresa de bebidas gaseosas en la que se desempeña Marcelo. Los relatos, si bien muy diferenciados, sugieren la tensión a que cotidianamente se ven sujetos los miembros de estas organizaciones, lo cual produce situaciones personales indeseables. Por otro lado, el modelo relacional-corporativo se desarrolla en los casos de las empresas en las que trabajan Eduardo II y Paula. La primera, ex terminal y actual fabricante de autopartes para exportación, y la segunda, una empresa financiera de tarjetas de crédito, desarrollan, tal como puede observarse en los relatos del apartado II de la segunda parte, un ambicioso programa que asume claramente parámetros y objetivos de cambio cultural vinculados con el amplio espectro de dimensiones que constituyen el trabajo, las relaciones de trabajo, las relaciones trabajador-empresa. En un quinto caso, el de Gustavo, se trata de una mediana empresa proveedora de autopartes, que ha introducido también un muy fuerte programa de cambios, aparentemente bajo una

lógica competitiva. Esta lógica, sin embargo, no parece afectar realmente las relaciones laborales, en razón fundamentalmente de la dimensión mediana de la empresa, lo cual permite lazos de confianza entre sus trabajadores, establecidos con base en relaciones cara a cara.

Tales condiciones organizacionales, que comportan reglas claras en cuanto a las prácticas y las relaciones de trabajo, contribuyen decididamente a la conformación de las identidades de los trabajadores que analizamos; quienes, como hemos dicho, desarrollan todas actividades inmateriales a las que corresponden altos grados de responsabilidad en sus respectivos cuadros organizacionales. Por un lado, tales modelos abonan la creación de dos perfiles diferenciados de trabajadores inmateriales: “competitivos” y “relacionales” (Lash, 1997); en unos prima la confrontación, en los otros prima la confianza.

No obstante lo anterior, la introducción de estos modelos encuentra actitudes y respuestas diferenciadas entre la planta de operarios de las empresas. Esta diferenciación tendría que ver con las edades y con ciertas memorias y pautas culturales. En los casos de las empresas en las que trabajan Eduardo II y Gustavo, existió y existe una fuerte resistencia de los trabajadores más antiguos ante la implementación de innovaciones, los cuales se niegan, por ejemplo, a participar de los programas de capacitación, entre otras acciones de las empresas. Los más jóvenes, por el contrario, habrían asumido estos programas como convenientes y participan en los dos casos activamente. Los programas motivacionales, basados genéricamente en premios simbólicos, son también rechazados por los trabajadores más antiguos, quienes sólo aceptan participar en cambios que tengan un reflejo en términos salariales y/o contractuales.

Finalmente, es importante señalar que los jóvenes reclaman aquella condición sin la cual la vía relacional-corporativa de organización industrial parece no cerrar como alternativa al fordismo. Referimos, claro está, a la generalización de contratos estables (efectivos) entre sus trabajadores. Esto es, la apuesta que las empresas proponen a los trabajadores (el compromiso con la empresa, el rol de agente que se promueve en el desempeño, la confianza relacional no sólo horizontal sino también vertical, etc.) requiere de parte de la empresa un compromiso de la misma talla, que otorgue a los trabajadores condiciones laborales de certidumbre presente y futura.

El ascenso social o el desarrollo profesional, es decir, la búsqueda de mejores posiciones, también connotan la identidad de estos trabajadores. Esta búsqueda se sitúa en la misma organización en la que se encuentran trabajando, en los casos en que se trata de una empresa líder (Eduardo y Marcelo), o cuando encuentran en ella cierto grado de satisfacción (Gustavo). Se destaca también el caso de Paula, que busca

desarrollar su vocación profesional, lo que podría llevarla a abandonar la empresa actual; o el de Paco, que está disconforme por tener que “trabajar para otros” y aspira a montar su propio emprendimiento.

La identidad del trabajador inmaterial es también la de personas con una alta capacidad de resistencia frente a situaciones de tensión laboral. Si bien en ciertos casos manejan con exclusividad ciertas habilidades y/o conocimientos –particularmente, es el caso de Marcelo, Eduardo y, en menor medida, Paco–, sus posiciones en general se encuentran sometidas a una lógica de funcionamiento en la que sus grados de autonomía son verdaderamente reducidos, viéndose continuamente sometidos a situaciones de presión funcional. Los relatos señalan que aquellos que han pasado de realizar tareas materiales a desempeñarse en otras de tipo inmaterial siguen regresando a sus hogares con un marcado nivel de agotamiento, aunque el trabajo les demande un menor esfuerzo físico. Aquellos que no pasaron nunca por la tarea de operarios (Eduardo, Marcelo, Paula) resienten fuertemente el ritmo y la atención mental que sus tareas les demandan. En un caso (Marcelo), ello parece haber tenido consecuencias a nivel de su inserción relacional. En otro (Paula), esta exigencia parece haber influido sobre su salud mental, como puede leerse en sus respectivos relatos.

¿Puede esperarse que estos trabajadores –aun cuando la introducción de tecnología los multiplique, al igual que al desempleo– encabezen una transformación social de corte radical? En principio, los relatos muestran más bien una tendencia a la demanda de mejoras progresivas, más que un horizonte de pujas por cambios en los principios de organización social. Por otro lado, los recursos organizacionales parecen primar a la hora de balancear la capacidad de influencia de los trabajadores inmateriales vs. los empresarios en los procesos de trabajo, contrariamente a lo que proponen Negri y Hardt (1998). Los trabajadores inmateriales, aun contando con recursos culturales y reflexivos altos, no desempeñan sino el rol de trabajadores valorados y reconocidos por sus aptitudes, lo cual muchas veces termina en la asignación de un puesto de responsabilidad, a veces sin el correspondiente incremento salarial (Gustavo). Sus identidades tienen, en este sentido, la fuerte significación del “nosotros organizacional”, lo cual sin duda limita su capacidad de transformar la realidad en el sentido radical que lo plantean los autores citados.

### **LAS TENSIONES DE LA IDENTIDAD ASOCIATIVA**

Cabe destacar que, en este caso, los entrevistados tienen un acercamiento distinto al contexto sociopolítico general. Así, los dos miembros de cooperativas, como también Javier, el trabajador social contratado por una ONG, hacen una lectura explícita, y por cierto crítica, de dicho

contexto. Ello se profundiza en el caso del socio de la cooperativa de servicios de salud, quien desarrolla una crítica –no por conocida menos actual– acerca del sistema de salud, particularmente referida a los servicios que prestan las obras sociales sindicales. Se trata, en todos los casos, de personas con amplia capacidad analítica y expresiva, y sus alusiones son en este sentido muy precisas. Los dos casos restantes, nos referimos a la otra abogada contratada también por una ONG y la especialista en educación, actualmente socia de una tercera ONG, refieren a este contexto desde la perspectiva de su profesión, aunque de un modo también crítico. En todos los casos, por tratarse de trabajadores que se desempeñan en organizaciones sin fines de lucro y al servicio de fines no privados, la cuestión social se encuentra presente en sus relatos de un modo frecuente.

Una segunda cuestión tiene que ver con las características de las organizaciones que hemos seleccionado. Las ONG son entidades de larga trayectoria en la ciudad, han participado en muy diferentes contextos y experiencias, y son reconocidas actualmente como parte de las denominadas ONG de desarrollo. Como hemos podido observar en el relato de uno de los contratados, este sector estaría atravesando por dos problemáticas relevantes. Por un lado, con posterioridad a la crisis de 2001, y particularmente a partir de la actual fase neointervencionista del Estado en la cuestión social, se plantea a estas organizaciones una problemática que se relaciona centralmente con la caracterización del nuevo contexto, así como con la selección y el abordaje de la problemática de la que se ocupan. Ello hace a una cuestión de “identidad organizacional”, en tanto permitiría definir o redefinir su interpretación de la realidad, sobre la que se basa su perspectiva de trabajo. Por otro lado, las ONG, ateniéndonos siempre a los relatos, afrontan un problema organizativo, relacionado con un funcionamiento democrático y equitativo acorde a los principios de su integración. Ello sucede no obstante la práctica asamblearia que ejerce desmedidamente una de ellas.

Las cooperativas no son ajenas a estos problemas, pero, de acuerdo con los relatos, tienen su singularidad. Por un lado, y habiendo alcanzado un nivel aceptable de funcionamiento en un muy corto plazo (2001-2005), también tropiezan con problemas de integración, si bien de distinta naturaleza. En un caso, se trata de la necesidad de instituir una práctica democrática y dialógica que permita la resolución de los problemas de una manera acorde con los principios de funcionamiento de la institución; en el otro, el problema reside en integrar a los profesionales médicos a la sociedad cooperativa, con la cual poseen una relación contractual. De algún modo, lo que se pretende es obtener de ellos un mayor compromiso en relación con proyectos alternativos –no mercantiles– de prestación de servicios de salud.

Se trata de distintas vías de construcción de espacios alternativos, que apuntan claramente a entender el trabajo como un espacio del mundo de la vida que intenta regular la influencia del sistema. Su construcción, sin embargo, como se ha puntualizado anteriormente, no está exenta de obstáculos, frecuentemente complejos: esto es, aquellos relacionados con ciertos rasgos culturales de sus integrantes, en algunos casos muy cristalizados. A nivel del funcionamiento de estas organizaciones, es frecuente la tensión entre “imperativos sistémicos” –el mercado o los financiamientos estatales o internacionales– y “las aspiraciones de transformación”, tensiones que suelen recaer en la necesidad de mayor eficiencia y/o en la revisión de ciertos principios y prácticas (La Serna et al., 2004).

Las identidades que se construyen en estos casos se han forjado en el seno de estas organizaciones. En unos casos, como producto de procesos colectivos –destinados a la recuperación de las empresas y la formación de las cooperativas–, los cuales han permitido en la práctica avanzar sobre modos de relacionamiento y funcionamiento horizontales y equitativos. En otros casos, las identidades son producto de reconstituciones personales (Mónica), o de caminos individuales que llevan a los sujetos a integrarse en espacios que contengan sus inquietudes y aspiraciones (especialmente, este es el caso de Javier y en cierta medida el de Liliana).

Finalmente, hay una diferenciación identitaria que nos resulta destacable. En el caso de las ONG, las identidades parecen nutrirse de un componente profesional muy marcado, constituyendo una suerte de marco de normas y reglas que las tiñe y las configura. Por otro lado, las identidades parecen constituidas también por grupos para los cuales el desarrollo profesional es parte importante de sus preocupaciones laborales y de la construcción de su personaje o, como señala Goffman (1994), de “la presentación de la persona en la vida cotidiana”. En el caso de los cooperativistas, es mayor el peso de los rasgos específicos del espacio organizacional y de sus principios como vía alternativa de economía y trabajo. En otros términos, en el balance entre el “sí mismo” y el “nosotros”, este último primaría en el caso de las cooperativas, mientras que el primero lo haría en el caso de las ONG.

### **LAS IDENTIDADES BUROCRÁTICAS: ¿LAS PRIMERAS INMATERIALES?**

Quizás el primer rasgo que ayuda a comprender las identidades laborales de los trabajadores burocráticos es aquel relacionado con sus relatos sobre el contexto institucional en el que se desenvuelven. Salvo en el caso de Esther, comprometida con los cambios que se implementan actualmente en la administración, el resto de los consultados acuerda

en caracterizar el actual momento de la administración pública provincial como uno de hipertrofia funcional y estructural. Estos rasgos, que tienen antecedentes importantes en la discontinuidad que caracteriza a toda sucesión de gobiernos, se habrían agudizado en el presente por el retiro del Estado frente a ciertas cuestiones sociales, por la precarización creciente de sus recursos humanos –ciertas estadísticas contabilizan en alrededor del 50% al personal de planta permanente–, por la desresponsabilización creciente de estos recursos eventuales frente a sus tareas, y por la escasa participación del personal de mayor experiencia en el análisis de los problemas y la toma de decisiones. A estos elementos se agrega la sospecha de corrupción en el manejo de ciertas áreas de gobierno.

Los trabajadores consultados pertenecen a la administración central del Estado provincial y constituyen por definición trabajadores inmateriales, esto es, con capacidades intelectuales que les permiten el desarrollo de actividades analíticas, tales como la interpretación de normas, el desarrollo de programas y políticas, la evaluación, etc. Se desempeñan en áreas técnicas, en las que los “objetos a manipular” son estadísticas, informes, programas, casi siempre alrededor de problemas y/o demandas económicas, políticas, culturales, tecnológicas, comerciales, etc. Estas áreas técnicas suelen tener relación directa con la ciudadanía o con organizaciones no estatales (es el caso de las tareas desempeñadas por Daniel, Pola y Roberto), o suelen ser áreas de servicios internos (Patricia, Esther). No obstante, cabe señalar que toda labor de administración gubernamental tiene de algún modo un lugar en el espacio-objeto más material, legal y simbólico de este dominio: el expediente<sup>59</sup>.

El conjunto de trabajadores gubernamentales que hemos tomado para integrar nuestra muestra ocupa posiciones laborales de desarrollo de actividades inmateriales. Sin embargo, ello no se condice en la mayor parte de los casos con los procesos de trabajo, más allá de las efectivas capacidades analíticas de los involucrados. Pero veamos qué

---

59 De lo señalado no se desprende que la inmaterialidad caracterice siempre a la actividad burocrática. En muchos casos, esta se encuentra sujeta a la rutina, a la tarea repetitiva, a la jerarquía que puede volver estéril cualquier iniciativa. No obstante ello, y no pocas veces, la burocracia que ocupa áreas técnicas se enfrenta con problemas que no admiten rutina en su resolución, con problemas nuevos que requieren algún grado de innovación en los procesos resolutivos. En estos dominios, la inmaterialidad de la burocracia es posburocrática en el sentido weberiano que aquí utilizamos, porque se escapa de la regla común de actuación, asumiendo una actitud creativa. Debe quedar claro que no estamos hablando de *cyborg*, los especialistas en tecnologías de información y comunicación cuyo crecimiento ilusiona a Negri y Hardt, sino de profesionales con conocimientos en el tratamiento de información y con capacidad reflexiva, normalmente con acceso a equipos, bases de datos y asesoramiento informático.

sucede con nuestros entrevistados, advirtiéndoles que el estilo funcional de las áreas en las que prestan servicios no es para nada homogéneo. Así, Daniel y Roberto observan críticamente la existencia de relaciones de competencia entre los pares, a lo que Daniel agrega el reciente crecimiento de una actitud de ignorancia por parte del personal más experimentado, así como la proliferación de actitudes jerárquicas que no admiten los cuestionamientos ni el diálogo. Por otro lado, Pola y por momentos también Patricia desarrollan su labor en ambientes de camaradería, caracterizados por la capacitación, la creatividad y la cooperación. De algún modo, los modelos competitivos y relacionales se reproducen al interior de la administración burocrática, marcando modalidades de trabajo francamente diferenciadas.

En ese marco, la capacidad reflexiva generalizada de nuestros consultados parece instarlos a diferenciarse francamente de la situación institucional que describen, a hacer énfasis en la comparación con otras épocas (Patricia) u organizaciones (Roberto), o simplemente a expresar con detalle sus valores opuestos a tal estado de cosas. En efecto, salvo el caso de Esther, los demás entrevistados manifiestan una idea sobre el Estado según la cual el mismo debe jugar un rol activo de regulación y/o intervención en aspectos económicos y sociales que hacen al desarrollo y al bienestar de la población.

El retiro del Estado respecto del cumplimiento de estas responsabilidades, agregado a los programas de jubilaciones anticipadas, habría vaciado de capacidad a los distintos órganos técnicos. Daniel, Pola y Patricia entienden que es necesario responsabilizarse personalmente por las situaciones que observan, y creen poder colaborar en situaciones futuras en las que el Estado pueda tomar otra orientación. Parte de este compromiso lo despliegan mediante la realización de estudios de posgrado, en los que, como señalan en sus relatos, buscan obtener elementos que les permitan ampliar sus capacidades de reflexión acerca de los viejos y nuevos problemas que enfrenta la administración gubernamental. Esta responsabilidad por la cuestión social está claramente manifestada en el caso de Roberto, empleado de la administración municipal, quien relata que su proyecto es trabajar para el pueblo.

En ese marco, puede sugerirse que nos encontramos frente a unas identidades de rasgos weberianos; esto es, preocupadas por dotar de racionalidad y de legalidad a la estructura y la actuación del Estado. Respalda este supuesto un esfuerzo de formación que alimentará el seguramente extenso número de funcionarios de que dispone el Estado como “reserva” frente a futuras transformaciones. Estos rasgos identitarios generales se singularizan, como hemos visto en los relatos, según de quién se trate. Sin embargo, las identidades laborales construidas tienen en un “nosotros ideal” un componente relevante.

Es un rasgo identitario también extendido entre nuestra muestra teórica la presencia de un retroceso de la posición del trabajo al interior de la vida de las personas. Es evidente que este sigue detentando un valor relevante (como fuente de realización profesional y/o personal, como responsabilidad social). No obstante, distintas circunstancias han llevado, particularmente a Daniel, Pola y Roberto, a reequilibrar las relaciones entre trabajo y espacio privado, lo cual es el producto de una reflexiva revalorización y resignificación de sus ámbitos vitales.

Finalmente, es interesante discutir acerca del tipo de integración que registrarían nuestros entrevistados burocráticos. ¿Puede decirse que tienen una integración funcional, apegada férreamente a los parámetros sistémicos del Estado? Podemos plantear, en relación con una vieja discusión en torno a la relación sistema-mundo de vida, que es una aspiración casi general de nuestros entrevistados el pretender sacar al Estado de la situación a la que el sistema –entendido en su versión neoliberal– lo ha llevado. Reclaman que la administración juegue otro rol dentro del sistema, un rol en cierto sentido “regulador del sistema”.

### **LAS IDENTIDADES DE LA ASISTENCIA**

Hemos organizado el análisis de las narraciones de este espacio identitario en una secuencia, que presenta desde situaciones de vulnerabilidad extrema hasta otras de menor vulnerabilidad. Los asistidos resultan así ser, en los casos iniciales de nuestra muestra teórica, miembros del Plan Jefas y Jefes de Hogar y, en tanto tales, trabajadoras en un centro de salud barrial y en una asociación solidaria. En ambos casos, se trata de mujeres –Elizabeth y Fabiana– que valoran el subsidio que obtienen y que ejercen la contraprestación que el mismo implica de una manera responsable y solidaria. Los tres casos restantes –David, Silvia y Carlos– han llegado a obtener un nivel en cierto sentido superior de la asistencia gubernamental, en el marco del Plan Manos a la Obra, y esto los posiciona de una manera diferenciada, pues para ellos el desafío ahora es poner en marcha microemprendimientos, y tornarse propietarios.

Por otro lado, y como hemos podido observar, el origen y las trayectorias del grupo son diversos –quizás el elemento en común sea un inicio temprano en el trabajo, alrededor de los 16 años–, y ello hace de este grupo un abanico muy heterogéneo de capacidades y/o recursos. Carlos, Silvia y Fabiana tienen una desarrollada capacidad de análisis, y ellos que pueden salirse, consiguen tomar distancia de su problemática personal para poder observar el contexto social.

Respecto de las instituciones relacionadas con el mundo del trabajo, hay una actitud reactiva a la acción del gobierno (David), a la política barrial (Fabiana) y al sindicalismo tradicional (Carlos).

Excepto el caso de Carlos, el mayor del grupo, que ha transitado experiencias como salariado y gremialista activo, los demás consultados han encontrado en la ayuda gubernamental un apoyo (Castel, 1997) para sus posibilidades de desarrollo. Las mujeres consultadas han encontrado en los planes la herramienta necesaria para socializar su existencia, han podido desprenderse al menos parcialmente de la “reclusión hogareña”, lo cual las alienta al desarrollo de nuevos proyectos. David, por su parte, siendo un salariado eventual que ha experimentado frecuentes cambios y situaciones de desempleo, gracias a la asistencia gubernamental ha podido arribar al montaje de una miniempresa. Y Carlos ha logrado estabilizar su situación a partir de la organización de un microemprendimiento.

Resulta paradójico asumir el hecho de que la crisis que se desató entre los años 2000 y 2001 haya generado para estas y seguramente para otras personas la posibilidad de impulsar un cambio positivo en su existencia. Sin duda, han mediado aquí grandes esfuerzos y situaciones críticas, que habrán sido superadas seguramente con las capacidades reflexivas y los apoyos cercanos que son necesarios para transitar estos itinerarios. Pero lo llamativo en estos casos es que, contrariamente a la pérdida del lugar central del trabajo que se verifica en otras regiones identitarias, aquí lo que pierde posiciones, en el caso de las mujeres, es el lugar central de la familia. En efecto, los planes han constituido una vía a favor del desarrollo de una mujer más mundana, que adquiere mayor igualdad en sus posiciones y relaciones, tanto privadas como sociales.

Estas consideraciones son las que nos llevan a hablar no de “identidades asistidas”, sino de las “identidades de la asistencia”. Somos conscientes de que el marco de situaciones que hemos encontrado no puede ser generalizado –no lo permite tampoco el tipo de estudio–, pero debe remarcarse que esta región de las identidades es –cuando no entra a formar parte del clientelismo– una identidad transitoria, un punto de pasaje.

### **¿CUÁN DESAFILIADA ES LA IDENTIDAD DESAFILIADA?**

Como se observa fácilmente, la heterogeneidad de trayectorias es un rasgo notorio entre los entrevistados: ex obreros industriales, ex empleados públicos, ex empleados de comercio, marginales estructurales. Esto sería un indicio de que la crisis del salariado ha alcanzado a los más diversos estratos, animando en muchos de ellos cursos de acción alejados de las condiciones de la dependencia.

La muestra está compuesta, en términos de Bourdieu, por personas con diferentes capitales sociales, simbólicos, económicos y culturales. Los que presentan “mayor dotación” de estos capitales (Daniel I, Alfredo, Gustavo) dan cuenta de su situación mediante

argumentos que mixturán elementos de los contextos social y organizacional, pero también asumen que han tomado decisiones y que han sido autores de su biografía.

Los valores de autonomía e independencia se relacionan con, o son generados por, una mayor reflexividad. Como consecuencia de ello, se distinguen políticas de vida claras, expresadas en sus horizontes vitales. Entre ellos, se destacan aquellos con mayor dotación analítica y que han impulsado un proceso de ruptura respecto de las perspectivas convencionales de ver y actuar (Daniel I, Alfredo, Gustavo, pero también Emilia). En los otros dos casos (Daniel II y Diego), los condicionamientos “estructurales” con los que conviven superan su capacidad de agencia.

Entre los que trabajan en la calle –Diego, Emilia, Daniel I y Daniel II– hay dos miradas que se oponen. Por un lado, la calle es expuesta como un peligroso lugar “a conquistar día a día” (Diego y Daniel I), un lugar marcado por el riesgo. Por el otro, la calle es vista como un espacio de solidaridad próxima entre sus “ocupantes”, en la que la afectividad y la cooperación son posibles entre aquellos que no tienen mucho más.

Un aspecto común de los sujetos entrevistados es que ninguno mantiene vinculaciones con espacios de solidaridad colectiva, sean meso o macrosociales. Esto parece ser una consecuencia de procesos de desafiliación, y también el resultado, como en la mayoría de los casos analizados, de la crisis de estos espacios.

La política, naturalmente, tampoco constituye una preocupación ni una esperanza para nuestros entrevistados. En términos generales, hay una mirada desconfiada respecto de la política, se trata de un ámbito que no cuenta en sus horizontes vitales. Las prácticas están orientadas por estrategias particularistas y/o, como hemos visto, por el establecimiento de lazos próximos de confianza. Pero todo ello se da en referencia al ambiente no institucional por el que transitan, despojado de soportes y espacios colectivos e institucionalizados.

## Conclusiones

### **DE LA HOMOGENEIDAD SALARIADA A LA DIVERSIDAD IDENTITARIA: LA CUESTIÓN DEL RECONOCIMIENTO**

Parecería evidente, contrariamente a lo que postulan muchos funcionalistas, que existen en el sujeto generalizadas capacidades para la construcción de una hermenéutica del sí mismo (Ricoeur, 1999). Los relatos que hemos registrado han constituido inteligentes reconstrucciones de historias y contextos propios y sociales, de identidades y personajes.

Hemos encontrado sin duda diversidades en relación con la capacidad de decir. De esta forma, el grado de complejidad que los relatos adoptan resulta, por cierto, un elemento diferenciador. No obstante, esta complejidad ha podido surgir casi en la mayor parte de los casos, sea por la intervención del investigador frente a la predominancia de una conciencia práctica en el entrevistado, sea por la capacidad discursiva, de decir, del entrevistado.

Las entrevistas muestran que la memoria que alimenta el relato se realiza en lo que Ricoeur denomina un “tiempo humano”, es decir, un tiempo en el que la secuencia de hechos se describe dando cuenta de los sentidos y anclajes institucionales de las respectivas trayectorias, así como de los valores y prácticas subjetivas que nutren las construcciones identitarias.

Estas trayectorias no por subjetivas dejan de tener una significación social; otorgan, al contrario, “indicadores” relativos a la transformación del mundo del trabajo, a sus modalidades competitivas y relacionales. En tales trayectorias, toman especial relevancia las crisis que genera la vinculación con otras personas, el trabajo y el mundo. Son estas crisis las que constituyen puntos de partida de reconstituciones identitarias que se apoyan, con distinto énfasis según el caso, en las solidaridades próximas, en las reflexividades posibles, en las capacidades de actuación.

El espacio semiprivado, barrial, asociativo, laboral de estos procesos de reconstitución viene a cubrir el vacío constituido por la frecuente fragilidad de las creencias de nuestros entrevistados en las instituciones otrora típicas de la sociedad salarizada: sindicatos, partidos políticos, gobiernos, etc. No obstante este distanciamiento frente a las instituciones, los planes sociales de distinto rango a los que algunos de los trabajadores de nuestra muestra han accedido a partir de la eclosión de la crisis en los años 2001-2002 han representado un apoyo, a veces muy relevante, en procesos personales y grupales de cambio y desarrollo. Más allá de su limitación retributiva, y del clientelismo y la corrupción que los desacreditan, el acceso a los planes ha permitido a mujeres y hombres –a los que la tradición o el desempleo habían recluido en lo privado– desarrollar espacios de encuentro con otros, de sociabilidad, pero también de trabajo.

Lo señalado toma un significado particular en el caso de las mujeres, las cuales han encontrado en los planes oficiales la posibilidad de salir de la domesticidad a la que se encontraban reducidas, para incorporarse a la sociabilidad del trabajo. En muchos relatos, surge o resurge el sentimiento de utilidad social, de reconocimiento por parte de los otros, de satisfacción que el reencuentro con el trabajo devuelve a mujeres y hombres, permitiendo que muchas mujeres descubran una sociabilidad que les permite acceder a nuevos recursos, disminuir su dependencia, transformar las relaciones de género en las que se encuentran insertas.

Asimismo, es importante insistir en la articulación entre la trayectoria personal, la inscripción laboral y las modalidades de integración, para discernir el carácter de las identidades que se forjan entre lo relacional y lo sistémico.

En primer lugar, no podemos sugerir que exista una dirección causal predeterminada, sino más bien una articulación compleja que hace que en ciertos casos lo sistémico, en otros lo singular, vuelvan comprensible –caracterizable– lo identitario. Así, por ejemplo, a la vez que vemos a muchos sujetos insertos en espacios sistémicos desarrollar o luchar por desarrollar actividades que están ligadas al mundo de la vida,

también escuchamos planteos vitales en los que se articula la instrumentalidad propia de la satisfacción de necesidades con los valores a través de los que se persigue una aspiración de transformación de tipo social.

Lo anterior puede quizás generalizarse planteando que la escisión entre mundo de vida y sistema no puede entenderse mecánicamente, al menos debe ser concebida en dos niveles. En el espacio de lo institucional, los relatos permiten observar una suerte de interpenetración entre mundo de vida y sistema, interpenetración que protagonizan las personas, a veces individualmente, a veces insertas en programas institucionales. En un segundo nivel, el de las prácticas, las personas deben dar cuenta de responsabilidades, y deben por ello inscribirse en las normas prevalecientes, pero muchos deciden al mismo tiempo enfrentar problemas éticos, políticos, económicos que viven u observan en su realidad concreta.

Es allí donde asume valor la perspectiva de síntesis que hemos propuesto como orientación epistemológica de nuestro trabajo. La acción de las mujeres y hombres cuyos relatos hemos registrado, pero también de grupos y colectivos por ellos referidos, encuentra en las instituciones aún vigentes –pero no dominantes– una referencia que asume, ante la crisis de creencia en las mismas, el carácter frecuente de oportunidad, esto es, de espacio y coyuntura para la acción transformadora. Es en este sentido, el de la articulación entre la fragilidad y/o ausencia de reglas institucionales y los motivos –necesidades, aspiraciones– para la acción, que los sujetos encuentran oportunidades para ejercer su condición de agentes.

Los procesos de construcción de políticas de vida, frecuentes y de distinta “intensidad” en la muestra teórica analizada, permiten observar que las reconstituciones identitarias, si bien reciben de los diversos “nosotros” una cuota de influencia nada despreciable, tienen en los recursos personales, en sus capacidades para discernir entre heredades y aspiraciones propias, en la confianza en sí mismos, una fuente interna fundamental. Esto es, la precariedad de las referencias normativas lleva a la búsqueda –muchas veces sufriendo y conflictiva– de nuevas significaciones y sentidos. Esta búsqueda es a veces individual, a veces asociada a grupos, a colectivos, a nuevos movimientos sociales. En tanto experiencia de cierta continuidad, es instituyente de nuevas reglas, de alcance en ocasiones limitado –familiar, grupal, barrial, organizacional–, pero cuyo valor está relacionado con el empoderamiento de los sujetos en torno a su vida. Es allí donde lo institucional tiende a reaparecer bajo la forma de experiencias colectivas. Esto es evidente, por ejemplo, cuando los trabajadores consultados, frente a la ausencia de los organismos sindicales, deciden constituir su propio cuerpo de delegados, o cuando se asocian para construir un espacio laboral autónomo, o cuando muchos

de ellos ponen distancia respecto del trabajo como eje vertebrador de su existencia, revalorizando otros espacios vitales.

El análisis realizado tiende también, como señalamos anteriormente, a mostrar ciertas características del mundo del trabajo. En primer lugar, cabe destacar la ausencia de un modelo único de organización del trabajo, y la creciente presencia de experiencias que se montan sobre modalidades relacionales, buscando en la capacidad y reflexividad de los trabajadores las claves para el desarrollo de los procesos de trabajo. Los relatos que refieren a estas transformaciones tienden a interpretar tales tendencias –y en esa dirección nos ubicamos– como procesos orientados a lograr un cambio cultural mayor. Un cambio que viabilice el paso de una práctica confrontativa –alentada, claro está, por las condiciones económicas y los ambientes políticos– a una en la que exista un piso básico de acuerdo que acote el conflicto. Un cambio que atraviese especialmente a la empresa y la vuelva social y económicamente responsable, ante todo frente a sus propios trabajadores.

Creemos ver, asimismo, que las modalidades relacional-corporativas de organización del trabajo tienen un espacio privilegiado de desarrollo en el campo de las experiencias asociativas de la denominada economía social, en las que participa un grupo de nuestros entrevistados. El carácter de socios en igualdad de derechos y obligaciones de todos los integrantes de estas configuraciones organizacionales –generalmente, cooperativas de trabajo–, la distribución equitativa de los resultados económicos, el difícil esfuerzo por garantizar un funcionamiento democrático constituyen rasgos que favorecen unas relaciones de trabajo que, a la vez que desechan la competencia, promueven la confianza y la cooperación. Incluso las ONG, en la medida en que el trabajo salariado sea sólo eventual y marginal respecto de sus actividades principales, podrían participar de esta modalidad de organización.

Tales experiencias, a la vez que se diferencian del esquema contractual competitivo dominante en el campo de la organización del trabajo –y también de la política laboral–, encuentran en este dominio el principal obstáculo a su consecución exitosa. La falta de regulación de las reglas de la competencia y de reforma de las leyes laborales impide combatir la precariedad y avanzar en el contrato por tiempo indeterminado, condición indispensable de una política que pretenda dar respuesta relacional cabal y duradera al vacío creado por la crisis del orden salariado. Ello constituye una demanda no sólo de los trabajadores materiales, sino también de los inmateriales. No obstante, no constituye un tema de agenda para la central sindical tradicional, ni para los gremios que la integran.

También parece manifiesto que el mundo del trabajo adolece de condiciones de control sobre los derechos de los trabajadores de todo

nivel. Hay una limitada e insuficiente acción sobre el trabajo en negro por parte del Estado, y el actor que en ese sentido debería jugar un papel central no existe: los sindicatos tradicionales. Tampoco juegan un rol estas instituciones –envejecidas por la escandalosa continuidad de sus dirigentes– en relación con la protección de las comisiones internas, elegidas muchas democráticamente, y apoyadas por los trabajadores. El axioma que nos transmitiera un entrevistado, según el cual, cuando se es delegado y se obtiene un aumento o una mejora en las precarias condiciones de trabajo, lo que sigue es el despido, es demostrativo de la ausencia a veces dramática de este tipo de protecciones.

La situación de precariedad y sobreexigencia laboral a que están sujetos muchos trabajadores –aunque con distinto grado, es el caso de los telefonistas de los *call centers*, y de los ladrilleros y trabajadores textiles clandestinos cuya situación en esta oportunidad no hemos podido analizar– nos trae a la memoria esa idea de Hannah Arendt según la cual hay una suerte de marginación de la vida por el trabajo, que lleva a que los trabajadores, en algunos casos, resientan en su cuerpo y en su mente las condiciones a las que por necesidad deben enfrentarse. Se da frecuentemente la situación por la cual muchos son reducidos a la condición de meros cuerpos sometidos a duras condiciones laborales.

En otros términos, el regreso de la “necesidad” cruda que hemos observado en los relatos de nuestros entrevistados, y que a nivel de la sociedad global llega a un 35-40% de nuestra población en edad de trabajar, lleva, por el malestar que produce, a un menoscabo de la persona, de esa conquista de la modernidad democrática que es el ciudadano. El ejercicio de los derechos está restringido, cuando no vedado. El esfuerzo dedicado y los riesgos que asumen aquellos que trabajan por la construcción e institución de representaciones sindicales no están acompañados por otros sindicatos, ni constituyen a la fecha de realización del trabajo de campo una política eficaz de las instituciones del Estado.

Para finalizar estas notas, cabe realizar una referencia a la disputa intelectual en torno a las identidades posfordistas. Es evidente que los relatos que hemos transcritos no permiten pensar en una generalización de las situaciones que angustian a unos e ilusionan, quizás en demasía, a otros (ver apartado I, primera parte). Los testimonios que hemos recogido parecen situarse en un lugar más próximo a una suerte de explosión de las identidades, como resultante de la compleja transformación del mundo del trabajo que engendra la crisis de la identidad salariada típica de la sociedad industrial. En efecto, el trabajo realizado sugiere que las identidades se construyen en referencia a situaciones contingentes y a experiencias y memorias individuales, familiares, colectivas.

Dicho de otro modo, las identidades que vemos desarrollarse parecen haber asumido que cualquier interpretación y evaluación del estado de las cosas pasaría primero, en nuestro medio, por el reclamo en torno al ejercicio real de los derechos, esto es, por el reconocimiento de aspiraciones e identidades no convencionales. Es decir, no parece haber una necesidad, al menos general, de “grandes relatos” al estilo de Negri y Hardt, como tampoco un apego al discurso apocalíptico, aquel de la sumisión generalizada a las condiciones imperantes.

Las identidades que creemos identificar, también los personajes que ellas autorrepresentan, parecen participar de aspiraciones muy concretas y de capacidades de actuación que se ponen en acto y que tienen relación con transformaciones a la vez subjetivas, locales, reducidas en sus alcances colectivos, pero también materializadas. Ello se observa en todas las “regiones” de nuestra geografía identitaria, en el marco de distintos contextos y valores, bajo el influjo de distintas expectativas y perspectivas. Nos parece posible situar a nuestros entrevistados, si bien a distintas distancias, más cerca de la subpolítica (Beck, 2000), o de lo que quizás Guidens llamaría unas “políticas colectivas de vida”, que de una intelectualidad de masas que pueda devenir en un sujeto social y políticamente homogéneo, propietario de una autonomía drástica respecto de las instituciones, un sujeto “capaz de comunismo”.

No nos parece que lo anterior constituya un supuesto plausible en el actual contexto. Por el contrario, nos inclinamos a interpretar el presente alrededor de una diversidad identitaria que se mueve entre el mundo de la vida y el sistema, en el marco de diferentes modalidades de organización del trabajo y las relaciones laborales. Creemos ver que el orden en embrionaria construcción es uno en el que la instrumentalidad pura pierde lentamente lugar para dar paso a una capacidad de acción orientada por la búsqueda de transformaciones progresistas frente al estado de las cosas.

Un horizonte ético tal parece demandar la reflexividad y política de vida que evidencia nuestra muestra de trabajadores. Un horizonte en el que la democracia se erija sobre principios y parámetros a la vez igualitarios, solidarios y dialógicos. Una democracia capaz de limitar ortodoxias, dogmas y fundamentalismos, capaz de reconocer las iniciativas no corporativas de la sociedad civil; una democracia capaz de promover la economía plural y, por tanto, la pluralidad identitaria de los trabajadores.

## Bibliografía

- Altamir, Oscar 1986 “Estimaciones de la distribución del ingreso en Argentina 1953-1980” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires) Vol. XXV, N° 100.
- Arendt, Hannah 1996 *Política y acontecimiento* (Buenos Aires: Perfiles).
- Arendt, Hannah 1998 *La condición humana* (Barcelona: Paidós).
- Atkinson, P. y Hammersley, M. 1994 “Ethnography and participant observation” en Denzin, N.K. y Lincoln, Y.S. (eds.) *The SAGE handbook of qualitative research* (California: Sage Publications).
- Azpiazu, D.; Basualdo, E. y Khavisse, M. 2000 *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80* (Buenos Aires: Siglo XXI).
- Barrancos, Dora y Goren, Nora 2002 “Género y empleo en el Gran Buenos Aires. Exploraciones acerca de las calificaciones en mujeres de los sectores de pobreza” en Forni, Floreal (comp.) *De la exclusión a la organización* (Buenos Aires: CICCUS).
- Battistini, Osvaldo R. 2004 “El infierno de la clase obrera argentina: desde un pasado venturoso a un presente sin porvenir” en *Revista Venezolana de Gerencia* (Maracaibo: Universidad de Zulia) Año 9, N° 26.

- Bauman, Zygmunt 1996 “Modernidad y ambivalencia” en Beriain, Josetxo (comp.) *Las consecuencias perversas de la modernidad* (Barcelona: Anthropos).
- Bauman, Zygmunt 2001 *Comunidad* (Madrid: Siglo XXI).
- Beccaria, Luis 2001 *Empleo e integración social* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica).
- Beck, Ulrich 1996 “Teoría de la sociedad del riesgo” en Beriain, Josetxo (comp.) *Las consecuencias perversas de la modernidad* (Barcelona: Anthropos).
- Beck, Ulrich 2000 *La democracia y sus enemigos* (Buenos Aires: Paidós).
- Berger, Peter L. y Luckmann, Thomas 1995 *La construcción social de la realidad* (Buenos Aires: Amorrortu).
- Bertaux, D. 1981 “Biography and society. The life history approach in the social sciences” en *Studies in International Sociology* (California) N° 23.
- Bialet Massé, Juan 1985 *Informe sobre el estado de las clases obreras argentinas a comienzos del siglo* (Buenos Aires: Centro Editor de América Latina).
- Bilski, Edgardo 1995 *La FORA y el movimiento obrero* (Buenos Aires: Centro Editor de América Latina).
- Bisio, Raúl y Forni, Pablo 2001 “Informalidad y familia en los 90. Revisión crítica de las perspectivas prevaecientes en la teoría social” en Forni, Floreal y Angélico, Héctor (comps.) *Articulaciones en el mercado laboral. Reflexiones y experiencias* (Buenos Aires: La Colmena).
- Bourdieu, Pierre 1983 “Campo intelectual, campo del poder y habitus de clase” en *Campo del poder y campo intelectual* (Buenos Aires: Folios Ediciones).
- Bourdieu, Pierre 1991 *El sentido práctico* (Madrid: Taurus).
- Casarotti, Eduardo 2004 “Paul Ricoeur. La constitución narrativa de la identidad personal” en <www.chasque.net>.
- Castel, Robert 1997 *Las metamorfosis de la cuestión social* (México DF: Paidós).
- Clifford, James 1992 “Sobre la autoridad etnográfica” en Reynoso, Carlos (comp.) *El surgimiento de la antropología postmoderna* (Madrid: Gedisa).

- Crespi, Franco 1996 *Aprender a vivir. Nuevos fundamentos de la solidaridad social* (Madrid: Alianza).
- Dandan, Alejandra 2006 "Ford Falcon, modelo 76" en *Página 12* (Buenos Aires) 26 de febrero.
- Del Campo, Hugo 1983 *Sindicalismo y peronismo. Los comienzos de un vínculo perdurable* (Buenos Aires: CLACSO).
- Di Marco, Graciela et al. 2003 "Las resistencias sociales al modelo: los dos ciclos de protestas de los 90" en *Movimientos sociales en Argentina* (Buenos Aires: Jorge Baudino Ediciones).
- Díaz Alejandro, Carlos 1975 *Ensayo sobre la historia económica argentina* (Buenos Aires: Amorrortu).
- Dubar, Claude 2000 "La dynamique des formes identitaires professionnelles" en *Identités professionnelles. Les politiques sociales* (Bruselas: Collège International pour L'Étude du Changement dans les Politiques Sociales) N° 1-2.
- Dufour, Pascale 2002 "La vie quotidienne des sans-emploi: des formes communes de résistance, au-delà des frontières" en *Nouvelles Pratiques Sociales* (Montreal: Presses de l'Université du Québec) Vol. 15, N° 1.
- Echavarri, Leticia 2004 "La economía solidaria del trueque" en La Serna, Carlos et al. *La economía solidaria en Argentina, entre las necesidades y las aspiraciones* (Córdoba: Programa de Investigación Modernidad y Políticas Sociales, IIFAP, Universidad Nacional de Córdoba).
- Elias, Norbert 1974 *La sociedad cortesana* (Madrid: Fondo de Cultura Económica).
- Enjolras, B. y Laville, J.L. 2001 "France: des services locaux, associatifs et publics confrontés à des règles nationales changeantes" en Laville, J.L. y Nyssens, M. *Les services sociaux, entre associations, État et marché* (París: La Découverte/MAUSS/CRIDA).
- Ferret, Stéphane 1998 *L'identité* (París: Flammarion).
- Forni, Floreal y Gómez, Graciela 2002 "Entre cruces y galpones. La religión de base en los presupuestos familiares y la accesibilidad al mercado de trabajo" en Forni, Floreal (comp.) *De la exclusión a la organización* (Buenos Aires: CICCUS).
- Geertz, Clifford 1991 *La interpretación de las culturas* (México DF: Gedisa).

- Gené, Marcela 2005 *Un mundo feliz. Imágenes de los trabajadores en el primer peronismo, 1946-1955* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica).
- Gerchunoff, Pablo y Llach, Lucas 1998 *El ciclo de la ilusión y el desencanto: un siglo de políticas económicas argentinas* (Buenos Aires: Ariel).
- Germani, Gino 1973 “El surgimiento del peronismo: el rol de los obreros y de los migrantes internos” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires) Vol. XIII, N° 51.
- Giddens, Anthony 1993 *Consecuencias de la modernidad* (Madrid: Alianza).
- Giddens, Anthony 1995 *La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración* (Buenos Aires: Amorrortu).
- Giddens, Anthony 1997 *Política, sociología y teoría social* (Barcelona: Paidós).
- Giddens, Anthony 1998a “Introducción” en *Más allá de la izquierda y la derecha. El futuro de las políticas radicales* (Madrid: Cátedra).
- Giddens, Anthony 1998b “Las contradicciones del Estado de Bienestar” en *Más allá de la izquierda y la derecha. El futuro de las políticas radicales* (Madrid: Cátedra).
- Giddens, Anthony 1998c “Política generativa y bienestar positivo” en *Más allá de la izquierda y la derecha. El futuro de las políticas radicales* (Madrid: Cátedra).
- Giddens, Anthony 2000 *Un mundo desbocado: los efectos de la globalización en nuestras vidas* (Madrid: Taurus).
- Goffman, Erving 1992 *Internados* (Buenos Aires: Amorrortu).
- Goffman, Erving 1994 *La presentación de la persona en la vida cotidiana* (Buenos Aires: Amorrortu).
- Golbert, Laura y Rapoport, Hugo 1986 “El movimiento obrero argentino en la década infame” en *Historia del movimiento obrero* (Buenos Aires: Centro Editor para América Latina).
- Goren, Nora 2001 “Políticas focalizadas de creación de empleo, un camino entre la necesidad material y la clientelar” en Forni, Floreal y Angélico, Héctor (comps.) *Articulaciones en el mercado laboral* (Buenos Aires: La Colmena).
- Guber, Rosana 1991 *El salvaje metropolitano* (Buenos Aires: Legasa).

- Habermas, Jürgen 2000 *Après l'État-nation. Une nouvelle constellation politique* (París: Fayard).
- Iparraguirre, Hilda 1975 "Crecimiento industrial de una sub-región del interior: Córdoba a fines del siglo XIX y principios del XX", Ponencia presentada en la XIII Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Política, Córdoba.
- Iparraguirre, Hilda 1973 *Notas para el estudio de la demografía de la ciudad de Córdoba en el período 1869-1914* (Córdoba: Instituto de Estudios Americanistas, Universidad Nacional de Córdoba).
- Isla, Alejandro; Lacarrieu, Mónica y Selby, Henry 1999 *Parando la olla* (Buenos Aires: Norma).
- Kessler, Gabriel 1997 "Algunas implicancias de la experiencia de desocupación para el individuo y su familia" en Beccaria, Luis y López, Néstor (comps.) *Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina* (Buenos Aires: UNICEF/Losada).
- Kosacoff, Bernardo 1995 "La industria argentina. Un proceso de reestructuración desarticulada" en Bustos, Pablo (comp.) *Más allá de la estabilidad. Argentina en la época de la globalización y la regionalización* (Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert).
- La Serna, Carlos 1999 "Políticas, organizaciones y prácticas sociales en la transformación del Estado de Bienestar", Cahiers de Recherche 99-02, Centre d'Études en Administration Internationale-CETAI, École des HEC, Universidad de Montreal, Montreal.
- La Serna, Carlos 2002 "Democracia y racionalidad. Los déficits del sistema de servicios sociales en la Argentina actual" en La Serna, Carlos y Gomiz Gomiz, José A. (comps.) *La salud pública en los tiempos del neoliberalismo. El caso de la provincia de Río Negro* (Buenos Aires: Minigraf).
- La Serna, Carlos 2004a "Argentine. L'action de l'État face à l'exclusion sociale" en *Les politiques sociales. Lutttes contre la pauvreté* (Bruselas: Collège international pour l'étude du changement dans les politiques sociales) N° 3-4.
- La Serna, Carlos 2004b "Modernidad excluyente, trabajo atípico y transformaciones institucionales. Los efectos paradójales de la década de los noventa" en La Serna, Carlos y Gomiz Gomiz, José A. (comps.) *Políticas sociales en los 90* (Río Negro: La Patagonia Gráfica).

- La Serna, Carlos et al. 2004 *La economía solidaria en Argentina, entre las necesidades y las aspiraciones* (Córdoba: Programa de Investigación Modernidad y Políticas Sociales, IIFAP, Universidad Nacional de Córdoba).
- Lash, Scott 1997 “La reflexividad y sus dobles: estructura, estética, comunidad” en Beck, Ulrich; Giddens, Anthony y Lash, Scott *Modernización reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno* (Madrid: Alianza).
- Lazzarato, Maurizio y Negri, Toni 1991 “Trabajo inmaterial y subjetividad” en *Futur Antérieur* (París) N° 6.
- Lema, Jorge E. 2001 “El empleo informal al finalizar el milenio” en Forni, Floreal y Angélico, Héctor (comps.) *Articulaciones en el mercado laboral. Reflexiones y experiencias* (Buenos Aires: La Colmena).
- Lévesque, Benoît 2001 “Economía social y solidaria en el contexto de mundialización: por una democracia plural” en *Cahiers du CRISES* (Montreal: Université du Québec) N° 115.
- Lévesque, Benoît et al. 2000 *La nouvelle sociologie économique* (París: Desclée de Brouwer).
- Lewis, Paul H. 1993 *La crisis del capitalismo argentino* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica).
- Lozano, C. s/f “Características de la desindustrialización en la Argentina durante las últimas décadas” en <[www.cta.org.ar/docs/CTA-%20Fetia%20lozano.doc](http://www.cta.org.ar/docs/CTA-%20Fetia%20lozano.doc)>.
- Maxwell, Joseph A. 1996 *Qualitative research design. An interactive approach* (California: Sage Publications).
- Murmis, Miguel y Portantiero, Juan Carlos 1984 *Estudios sobre los orígenes del peronismo* (Buenos Aires: Siglo XXI).
- Negri, Toni y Hardt, Michael 1998 “Mutación de actividades, nuevas formas de organización. Mutación del trabajo” en *El Viejo Topo*, N° 119, junio.
- Oddone, María Julieta y Aguirre, Mónica Beatriz 2002 “Hacia una propuesta de iniciativa local para el desarrollo de empleo: el cuidado domiciliario de ancianos” en Forni, Floreal (comp.) *De la exclusión a la organización* (Buenos Aires: CICCUS).
- Offe, Claus 1990 *Contradicciones en el Estado de Bienestar* (México DF: Alianza).

- Offe, Claus 1992 “Los nuevos movimientos sociales cuestionan los límites de la política institucional” en *Partidos políticos y nuevos movimientos sociales* (Madrid: Sistema).
- Offe, Claus 1995 “Un diseño no productivista para las políticas sociales” en Lo Vuolo, Rubén (comp.) *Contra la exclusión. La propuesta del ingreso ciudadano* (Buenos Aires: Miño y Dávila/CIEPP).
- Oszlak, Oscar 2004 *La formación del Estado argentino* (Buenos Aires: Ariel).
- Quintar, Aída 1990 “Flexibilización laboral. ¿Requerimiento de las nuevas tecnologías o fragmentación del movimiento obrero?” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires) Vol. XXX, N° 118.
- Recchini de Lattes, Zulma 1973 *Aspectos demográficos de la urbanización en la Argentina, 1869-1960* (Buenos Aires: Editorial Del Instituto).
- Ricoeur, Paul 1999 “Respuesta a mis críticos” en *Factal* (Buenos Aires) Vol. IV, N° 13, abril-junio.
- Ricoeur, Paul 2001 *Ideología y utopía* (Barcelona: Gedisa).
- Romero, José Luis 1994 *Las ideas políticas en Argentina* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica).
- Rosanvallón, Pierre 1995a *La nueva cuestión social* (Buenos Aires: Manantial).
- Rosanvallón, Pierre 1995b “Los límites del Estado de providencia pasivo” en *La nueva cuestión social* (Buenos Aires: Manantial).
- Rosendo, Ricardo 1998 “Disciplinas y control social del trabajo en tiempos de la producción postfordista” en Neufeld, María Rosa et al. *Antropología social y política. Hegemonía y poder: el mundo en movimiento* (Buenos Aires: EUDEBA).
- Rotondaro, Rubén 1971 *Realidad y cambio en el sindicalismo* (Buenos Aires: Pleamar).
- Salvia, Agustín 2003 “Mercados duales y subdesarrollo en la Argentina: fragmentación y precarización de la estructura social del trabajo”, Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional de la Asociación Nacional de Especialistas en Estudios de Trabajo, Buenos Aires, agosto.
- Sarlo, Beatriz 1998 “Cabezas rapadas y cintas argentinas” en *La máquina cultural* (Buenos Aires: Ariel).
- Serrano Gómez, Enrique 1994 *Legitimación y racionalización en Weber y Habermas* (México DF: Anthropos).

- Sgrazzutti, Jorge Pedro 2004 "La organización del 'tiempo libre' en dictaduras europeas y en Argentina entre 1922 y 1955" en <<http://ddd.uab.cat/pub/hmic/16964403n2p17.pdf>>.
- Sidicaro, Ricardo 1996 *Los nombres del poder: Juan Domingo Perón* (Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica).
- Strauss, A. y Corbin, J. 1991 *Basic of qualitative research. Grounded theory procedures and techniques* (Newbury Park: Sage Publications).
- Svampa, Maristella (ed.) 2000 *Desde abajo: la transformación de las identidades sociales* (Buenos Aires: Biblos).
- Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastián 2003 *Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras* (Buenos Aires: Biblos).
- Szwarczer, Carlos 2004 "El conventillo de la Paloma un siglo después" en *Revista Cultural del CECAO* (Córdoba) Año II, N° XIX.
- Taracena, Elvia 2002 "La construcción del relato de implicación en las trayectorias profesionales" en *Perfiles Latinoamericanos. Revista de la Sede Académica de México de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales* (México DF) Año 10, N° 21.
- Taylor, Charles 1993 *El multiculturalismo y la política del reconocimiento* (México DF: Fondo de Cultura Económica).
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. 1996 *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Buenos Aires: Paidós).
- Touraine, Alain 1997 "Los movimientos sociales" en *¿Podremos vivir juntos?* (México DF: Fondo de Cultura Económica).
- Ulysse, P.J.; Lesemann, F. y La Serna, C. 2003 *Frente a la exclusión social, ¿qué caminos? Los casos de Québec y Argentina* (Córdoba: INRS-Université du Québec/IIFAP-Universidad Nacional de Córdoba).
- Vaillancourt, Yves y Favreau, Louis 2000 *Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire* (Montréal: Cahiers du LAREPPS-Université du Québec).
- Vaillancourt, Yves y Jetté, Christian 1997 *Vers un nouveau partage des responsabilités dans les services sociaux et de santé. Rôle de l'État, du marché, de l'économie sociale et du secteur informel* (Montreal: Cahiers du LAREPPS-Université du Québec).
- Vasilachis de Gialdino, Irene 1993 *Métodos cualitativos I. Los problemas teórico-epistemológicos* (Buenos Aires: Centro Editor de América Latina).

- Vasilachis de Gialdino, Irene 1997 *Discurso político y prensa escrita. La construcción de representaciones sociales. Un análisis sociológico, jurídico y lingüístico* (Barcelona: Gedisa).
- Vasilachis de Gialdino, Irene 2001 “Pobres, trabajo y representaciones sociales” en Forni, Floreal y Angélico, Héctor (comps.) *Articulaciones en el mercado laboral. Reflexiones y experiencias* (Buenos Aires: La Colmena).
- Villanueva, Javier 1972 “El origen de la industrialización argentina” en *Desarrollo Económico* (Buenos Aires) Vol. XII, N° 47.
- Wallace, Santiago 1998 “Trabajo y subjetividad. Las transformaciones en la significación del trabajo” en Neufeld, María Rosa et al. *Antropología social y política. Hegemonía y poder: el mundo en movimiento* (Buenos Aires: EUDEBA).



## OTRAS PUBLICACIONES DE CLACSO

- **García Linera**  
*Forma valor y forma comunidad*  
*Aproximación teórica-abstracta a los fundamentos civilizatorios que preceden al Ayllu universal*
- **OSAL N° 26**  
*Los cambios en la última década*  
*Revista del Programa del Observatorio Social de América Latina de CLACSO*
- **León Galarza**  
*Ecuador*  
*La cara oculta de la crisis*
- **Muñoz Gomá**  
*Aguas arriba*  
*La transformación socioeconómica del ecosistema Llanquihue-Chiloé (Chile) durante los años 90*
- **Degregori y Sandoval**  
*Antropología y antropólogos en el Perú*
- **Sader**  
*El nuevo topo*  
*Los caminos de la izquierda latinoamericana*
- **Arceo y Basualdo [comps.]**  
*Los condicionantes de la crisis en América Latina*  
*Inserción internacional y modalidades de acumulación*

- **Favela Gavia y Guillén** [coords.]  
*América Latina*  
*Los derechos y las prácticas ciudadanas a la luz de los movimientos populares*
- **Sousa Santos**  
*Una epistemología del sur*  
*La reinención del conocimiento y la emancipación social*
- **Girón** [coord.]  
*Género y globalización*
- **Spicker, Alvarez Leguizamón y Gordon** [eds.]  
*Pobreza*  
*Un glosario internacional*
- **Figari y Scribano** [comps.]  
*Cuerpo(s), subjetividad(es) y conflicto(s)*  
*Hacia una sociología de los cuerpos y las emociones desde Latinoamérica*
- **Hinojosa Gordonava**  
*Buscando la vida*  
*Familias bolivianas transnacionales en España*
- **Domingues**  
*La modernidad contemporánea en América Latina*
- **Gentili, Frigotto, Leher y Stubrin** [comps.]  
*Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina*
- **Mollis** [comp.]  
*Memorias de la Universidad*  
*Otras perspectivas para una nueva Ley de Educación Superior*
- **Figari**  
*Eróticas de la disidencia en América Latina*  
*Brasil, siglos XVII al XX*
- **Barba Solano** [comp.]  
*Retos para la integración social de los pobres en América Latina*
- **Crítica y Emancipación Nº 2**  
*Revista latinoamericana de ciencias sociales de CLACSO*
- **OSAL Nº 25**  
*Crisis, Estados Unidos y América Latina*  
*Revista del Programa del Observatorio Social de América Latina de CLACSO*

- **Sel [comp.]**  
*La comunicación mediatizada*  
*Hegemonías, alternatividades, soberanías*
- **Poggiese y Egler [comps.]**  
*Otro desarrollo urbano*  
*Ciudad incluyente, justicia social y gestión democrática*
- **Covarrubias V.**  
*Orientaciones laborales y orientaciones políticas en obreros de América Latina: ¿crisis o reconfiguración de identidades?*  
*Evidencia en obreros de Argentina, Brasil, México y Venezuela*
- **Serafini Geoghegan**  
*La liberalización económica en Paraguay y su efecto sobre las mujeres*
- **Ziccardi [coord.]**  
*Procesos de urbanización de la pobreza*  
*y nuevas formas de exclusión social*
- **Zabala Argüelles [comp.]**  
*Pobreza, exclusión social y discriminación étnico-racial en América Latina y el Caribe*
- **Zalpa y Offerdal [coords.]**  
*¿El reino de Dios es de este mundo?*  
*El papel ambiguo de las religiones en la lucha contra la pobreza*
- **Filgueira**  
*El desarrollo maniatado en América Latina*  
*Estados superficiales y desigualdades profundas*
- **Salazar Ortuño**  
*De la coca al poder*  
*Políticas públicas de sustitución de la economía de la coca y pobreza en Bolivia [1975-2004]*
- **Ceceña [coord.]**  
*De los saberes de la emancipación y de la dominación*
- **Mora Salas**  
*En el borde: el riesgo de empobrecimiento de los sectores medios en tiempos de ajuste y globalización*
- **Aldana Saraccini**  
*Empobrecimiento y desigualdades de género en el imaginario de las mujeres nicaragüenses*

- **Alvarado Merino, Delgado Ramos, Domínguez, Campello do Amaral Mello, Monterroso y Wilde**  
*Gestión ambiental y conflicto social en América Latina*
- **Raventós [comp.]**  
*Innovación democrática en el Sur*  
*Participación y representación en Asia, África y América Latina*
- **Lechini [comp.]**  
*La globalización y el Consenso de Washington*  
*Sus influencias sobre la democracia y el desarrollo en el Sur*
- **Cimadamore y Cattani [coords.]**  
*Producción de pobreza y desigualdad en América Latina*
- **Torres-Rivas**  
*Centroamérica: entre revoluciones y democracia*
- **Sader, Aboites y Gentili [eds.]**  
*La Reforma Universitaria*  
*Desafíos y perspectivas noventa años después*
- **Tünnermann Bernheim**  
*Noventa años de la Reforma Universitaria de Córdoba (1918-2008)*
- **Regueiro Bello**  
*Los TLC en la perspectiva de la acumulación estadounidense*  
*Visiones desde el Mercosur y el ALBA*
- **García Linera**  
*La potencia plebeya*  
*Acción colectiva e identidades indígenas, obreras y populares en Bolivia*
- **Raventós [ed.]**  
*Democratic innovation in the South*  
*Participation and representation in Asia, Africa and Latin America*
- **Mészáros**  
*La educación más allá del capital*
- **Escóbar de Pabón y Guaygua**  
*Estrategias familiares de trabajo y reducción de la pobreza en Bolivia*
- **Suárez Salazar y García Lorenzo**  
*Las relaciones interamericanas: continuidades y cambios*
- **López Maya, Iñigo Carrera y Calveiro [eds.]**  
*Luchas contrahegemónicas y cambios políticos recientes de América Latina*

- **Devés-Valdés**  
*O pensamento africano Sul-saariano*  
*Conexões e paralelos com o pensamento latino-americano e o asiático (um esquema)*
- **Problemas del Desarrollo Vol. 3 Nº 5**  
*Revista Latinoamericana de Economía*
- **Novick [comp.]**  
*Las migraciones en América Latina*  
*Políticas, culturas y estrategias*
- **Fidel, Di Tomaso y Farías**  
*Territorio, condiciones de vida y exclusión*  
*El Partido de Quilmes (Provincia de Buenos Aires, Argentina)*
- **Mészáros**  
*El desafío y la carga del tiempo histórico*  
*El socialismo en el siglo XXI*
- **Modak [coord.]**  
*Salvador Allende. Pensamiento y acción*
- **Svampa**  
*Cambio de época: movimientos sociales y poder político*
- **Fernandes**  
*Dominación y desigualdad: el dilema social latinoamericano*
- **Chatterjee**  
*La nación en tiempo heterogéneo*  
*Y otros estudios subalternos*
- **Mariátegui**  
*Sete ensaios de interpretação da realidade peruana*
- **Cheresky**  
*Poder presidencial, opinión pública y exclusión social*
- **Ceceña**  
*Derivas del mundo en el que caben todos los mundos*
- **Lechini [ed.]**  
*Globalization and the Washington Consensus*  
*Its influence on democracy and development in the South*
- **Martínez Franzoni**  
*¿Arañando bienestar? Trabajo remunerado, protección social y familias en América Central*

- **Levy y Gianatelli** [comps.]  
*La política en movimiento*  
*Identidades y experiencias de organización en América Latina*
- **Frías Fernández**  
*Desafíos del sindicalismo en los inicios del siglo XXI*
- **Crítica y Emancipación** Nº 1  
*Revista latinoamericana de ciencias sociales de CLACSO*
- **Murillo**  
*Colonizar el dolor*  
*La interpelación ideológica del Banco Mundial en América Latina*  
*El caso argentino desde Blumberg a Cromañón*
- **Cueva**  
*Entre la ira y la esperanza*  
*y otros ensayos de crítica latinoamericana*
- **Roitman Rosenmann**  
*Pensar América Latina*  
*El desarrollo de la sociología latinoamericana*
- **Lechini** [comp.]  
*Los estudios afroamericanos y africanos en América Latina*  
*Herencia, presencia y visiones del otro*
- **Moyo y Yeros** [coords.]  
*Recuperando la tierra*  
*El resurgimiento de movimientos rurales en África,*  
*Asia y América Latina*
- **Espina Prieto**  
*Políticas de atención a la pobreza y la desigualdad*  
*Examinando el rol del Estado en la experiencia cubana*
- **Cimadamore** [comp.]  
*La economía política de la pobreza*
- **Gadotti, Gomez, Mafra y Alencar** [comps.]  
*Paulo Freire: contribuciones para la pedagogía*
- **Alonso** [comp.]  
*América Latina y el Caribe*  
*Territorios religiosos y desafíos para el diálogo*
- **Svampa y Stefanoni** [comps.]  
*Bolivia: memoria, insurgencia y movimientos sociales*

- **Socialist Register 2006**  
*Diciendo la verdad*
- **Kliksberg y Rivera**  
*El capital social movilizado contra la pobreza*  
*La experiencia del Proyecto de Comunidades Especiales en Puerto Rico*
- **Terán**  
*Las quimeras y sus caminos*  
*La gobernanza del agua y sus dispositivos para la producción de pobreza rural en los Andes ecuatorianos*
- **Girón y Correa** [coords.]  
*Del Sur hacia el Norte*  
*Economía política del orden económico internacional emergente*
- **Hoyos Vásquez** [comp.]  
*Filosofía y teorías políticas entre la crítica y la utopía*
- **Verdera V.**  
*La pobreza en el Perú*  
*Un análisis de sus causas y de las políticas para enfrentarla*
- **Robichaux** [comp.]  
*Familia y diversidad en América Latina*  
*Estudios de casos*
- **Monasterios, Stefanoni y Do Alto** [eds.]  
*Reinventando la nación en Bolivia*  
*Movimientos sociales, Estado y poscolonialidad*
- **Marini**  
*América Latina, dependencia y globalización*
- **Gutiérrez** [comp.]  
*Género, familias y trabajo: rupturas y continuidades*  
*Desafíos para la investigación política*
- **Wortman**  
*Construcción imaginaria de la desigualdad social*
- **Grimson** [comp.]  
*Cultura y neoliberalismo*
- **Cimadamore e Cattani** [orgs.]  
*Produção de pobreza e desigualdade na América Latina*
- **Sánchez Vázquez**  
*Filosofia da práxis*

- **Júnior, Pombo de Oliveira e Daflon** [orgs.]  
*Guia bibliográfico multidisciplinar*  
*Ação afirmativa. Brasil: África do Sul: Índia: EUA*
- **Brandão** [org.]  
*Costas raciais no brasil*  
*A primeira avaliação*
- **Petruccelli**  
*A cor denominada*  
*Estudos sobre classificação étnico-racial*
- **Dussel**  
*20 teses de política*
- **Gandásegui, h.** [coord.]  
*Crisis de hegemonía de Estados Unidos*
- **Mato y Maldonado Fermín** [comps.]  
*Cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización*  
*Perspectivas latinoamericanas*
- **González** [ed.]  
*Nación y nacionalismo en América Latina*
- **Vidal y Guillén R.** [coords.]  
*Repensar la teoría del desarrollo en un contexto de globalización*  
*Homenaje a Celso Furtado*
- **Geraiges de Lemos, Silveira e Arroyo** [orgs.]  
*Cuestões territoriais na América Latina*
- **Geraiges de Lemos, Silveira e Arroyo** [orgs.]  
*América Latina: cidade, campo e turismo*
- **Vessuri** [comp.]  
*Universidad e investigación científica*  
*Convergencias y tensiones*
- **Nómadas Nº 25**  
*Conocimiento y experiencia de sí*
- **López Segrera**  
*Escenarios mundiales de la educación superior*  
*Análisis global y estudios de casos*
- **Cornejo** [comp.]  
*En los intersticios de la democracia y el autoritarismo*  
*Algunos casos de Asia, África y América Latina*

- **Cimadamore, Dean, Siqueira** [orgs.]  
*A pobreza do Estado*  
*Reconsiderando o papel do Estado na luta contra a pobreza global*
- **Beigel et al.**  
*Crítica y teoría en el pensamiento social latinoamericano*
- **Babini y Fraga** [comps.]  
*Edición electrónica, bibliotecas virtuales y portales para las ciencias sociales en América Latina y el Caribe*
- **Boron, Amadeo y González** [comps.]  
*La teoría marxista hoy*  
*Problemas y perspectivas*
- **Gadotti, Gomez y Freire** [comps.]  
*Lecciones de Paulo Freire*  
*Cruzando fronteras: experiencias que se completan*
- **Basualdo y Arceo** [comps.]  
*Neoliberalismo y sectores dominantes*  
*Tendencias globales y experiencias nacionales*
- **Cordero Ulate**  
*Nuevos ejes de acumulación y naturaleza*  
*El caso del turismo*
- **Cimadamore, Eversole y McNeish** [coords.]  
*Pueblos indígenas y pobreza*  
*Enfoques multidisciplinares*
- **Sousa Santos**  
*Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social*  
*[Encuentros en Buenos Aires]*
- **González Casanova**  
*Sociología de la explotación*  
*[Nueva edición corregida]*
- **Caetano** [comp.]  
*Sujetos sociales y nuevas formas de protesta en la historia reciente de América Latina*
- **Boron** [comp.]  
*La filosofía política moderna*  
*De Hobbes a Marx*

- **Elías** [comp.]  
*Los gobiernos progresistas en debate*  
*Argentina, Brasil, Chile, Venezuela y Uruguay*
- **Girón** [coord.]  
*Confrontaciones monetarias: marxistas y post-keynesianos en América Latina*
- **Plotkin**  
*La privatización de la educación superior y las ciencias sociales en Argentina*  
*Un estudio de las carreras de Psicología y Economía*
- **Mirza**  
*Movimientos sociales y sistemas políticos en América Latina*  
*La construcción de nuevas democracias*
- **Lechini**  
*Argentina y África en el espejo de Brasil*  
*¿Política por impulsos o construcción de una política exterior?*
- **Correa y Girón** [coords.]  
*Reforma financiera en América Latina*
- **Lubambo, Coêlho y Melo** [orgs.]  
*Diseño institucional y participación política*  
*Experiencias en el Brasil contemporáneo*
- **Boron y Lechini** [comps.]  
*Política y movimientos sociales en un mundo globalizado*  
*Lecciones desde África, Asia y América Latina*
- **Boron** [comp.]  
*Filosofía política contemporánea*  
*Controversias sobre civilización, imperio y ciudadanía*
- **Alimonda** [comp.]  
*Los tormentos de la materia*  
*Aportes para una ecología política latinoamericana*
- **Grammont** [comp.]  
*La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*
- **Ceceña** [coord.]  
*Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado*
- **Fernández Retamar**  
*Pensamiento de nuestra América*  
*Autorreflexiones y propuestas*

- **Sousa Santos**  
*Reinventar la democracia. Reinventar el Estado*
- **Sotolongo Codina y Delgado Díaz**  
*La revolución contemporánea del saber y la complejidad social*  
*Hacia unas ciencias sociales de nuevo tipo*
- **Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert**  
*Manual de metodología*  
*Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*
- **Socialist Register 2005**  
*El imperio recargado*
- **Gentili y Levy** [comps.]  
*Espacio público y privatización del conocimiento*  
*Estudios sobre políticas universitarias en América Latina*
- **Mato** [comp.]  
*Cultura, política y sociedad*  
*Perspectivas latinoamericanas*
- **Hemer & Tufte** [eds.]  
*Media and glocal change*  
*Rethinking communication for development*
- **Lander** [org.]  
*A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais*  
*Perspectivas latino-americanas*
- **Cimadamore, Dean & Siqueira** [eds.]  
*The poverty of the state*  
*Reconsidering the role of the state in the struggle against global poverty*
- **Alvarez Leguizamón** [comp.]  
*Trabajo y producción de la pobreza en Latinoamérica y el Caribe*  
*Estructuras, discursos y actores*
- **De la Garza Toledo** [comp.]  
*Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*
- **Ceceña** [org.]  
*Hegemonias e emancipações no século XXI*
- **Boron & Lechini** [eds.]  
*Politics and social movements in an hegemonic world*  
*Lessons from Africa, Asia and Latin America*

- **Sastre**  
*La batalla de los intelectuales*  
*O nuevo discurso de las armas y las letras*
- **CTERA, CNTE, Colegio de Profesores, AFUTU-FENAPES y LPP**  
*Las reformas educativas en los países del Cono Sur*  
*Un balance crítico*
- **Dávalos** [comp.]  
*Pueblos indígenas, estado y democracia*
- **Estay y Sánchez** [coords.]  
*El ALCA y sus peligros para América Latina*
- **Boron** [org.]  
*Nova hegemonía mundial*
- **Schuster**  
*Explicación y predicción*  
*La validez del conocimiento en ciencias sociales [reedición]*
- **Estay Reyno** [comp.]  
*La economía mundial y América Latina*  
*Tendencias, problemas y desafíos*
- **Piper** [ed.]  
*Memoria y Derechos Humanos*  
*¿Prácticas de dominación o resistencia?*
- **Piñeiro**  
*En busca de la identidad*  
*La acción colectiva en los conflictos agrarios de América Latina*
- **Fernández Retamar**  
*Todo Caliban*
- **Giarracca y Levy** [comps.]  
*Ruralidades latinoamericanas*  
*Identidades y luchas sociales*
- **Toussaint**  
*La bolsa o la vida*  
*Las finanzas contra los pueblos*
- **Boron** [ed.]  
*New worldwide hegemony*  
*Alternatives for change and social movements*



Esta edición de 1.000 ejemplares  
se terminó de imprimir en noviembre de 2009  
en A.B.R.N. Producciones Gráficas S.R.L.,  
Wenceslao Villafañe 468,  
Buenos Aires, Argentina.