

# **ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y ACCION COLECTIVA EN LAS TRAYECTORIAS LABORALES DE TRABAJADORES INDUSTRIALES**

## **EJE N° 5: Organización del trabajo y empleo en Pymes**

### **AUTORES:**

Andrea Pujol, docente investigadora del Núcleo de Investigaciones en Innovación Organizacional y del Trabajo de la Universidad Nacional de Córdoba.  
[apujol@psyche.unc.edu.ar](mailto:apujol@psyche.unc.edu.ar)

Gabriela Hoyos, investigadora en formación en el Núcleo de Investigaciones en Innovación Organizacional y del Trabajo de la Universidad Nacional de Córdoba.  
[hoyosgabriela@hotmail.com](mailto:hoyosgabriela@hotmail.com)

### **Resumen Ejecutivo**

En el marco de una investigación sobre calidad de empleo desarrollada en la Universidad Nacional de Córdoba, en la que focalizamos en las condiciones ofrecidas por la organización del trabajo para la acción colectiva; se presentan resultados de un estudio cualitativo, centrado en captar el registro subjetivo de “lo colectivo” por parte de los trabajadores en las situaciones de trabajo, en un muestreo teórico de trayectorias laborales de trabajadores industriales de tres sectores productivos.

Nuestra preocupación se inscribe en las reflexiones e inferencias construidas en estudios previos sobre calidad del empleo, desplegados en tres sectores productivos industriales de la ciudad de Córdoba. La calidad del trabajo puede definirse, al menos parcialmente, en función de las posibilidades de construcción de sentido, de movilización subjetiva, que ofrece a los sujetos la organización del trabajo. Se toma como supuesto central la idea de que nunca se trabaja en soledad y que el colectivo de trabajo se constituye en una instancia de mediación y soporte de los procesos de subjetivación y también en un lugar de articulación de la acción. La organización del trabajo interpela los procesos de subjetivación y acción colectiva y propicia en mayor o menos medida la configuración de un trabajo de calidad, que satisfaga necesidades y que posibilite el desarrollo de los trabajadores.

En este marco, para valorar la calidad del trabajo, es preciso entonces comprender las tensiones entre la organización del trabajo, los procesos de subjetivación y de acción colectiva en las ocupaciones estudiadas, como así también el modo en que los trabajadores resuelven dichas tensiones.

El análisis de la información recogida, permitió validar algunas ideas clave: (i) lo colectivo en la actividad de trabajo refiere a la capacidad de incidir en la organización del trabajo y con ello en la calidad del mismo, lo que no resulta visible en los actuales modos que adopta la organización del trabajo en los sectores estudiados; (ii) en el nivel de análisis institucional, lo colectivo vertebró el discurso de las empresas pero entra en contradicción con las condiciones objetivas que se ofrecen para su emergencia y con el estilo de conducción imperante; (iii) en este mismo plano, lo sindical –como institución- aparece desdibujado y/o poco legitimado; (iv) a través del análisis de las trayectorias individuales se pueden observar algunos lazos o ligaduras entre lo vivido en la propia trayectoria y los

acontecimientos contextuales, pero –curiosamente- esto no aparece en las entrevistas bajo la forma de relatos densos que articulen “lo vivido por uno mismo” con “lo vivido como comunidad”.

## 1. Introducción

En esta presentación nos proponemos comunicar resultados de una investigación sobre calidad de empleo desarrollada en la Universidad Nacional de Córdoba, en la que pusimos en foco en las condiciones ofrecidas por la organización del trabajo para la acción colectiva.

La preocupación que orienta esta investigación se inscribe en las reflexiones e inferencias construidas en los estudios previos de este equipo sobre calidad del empleo<sup>1</sup>, desplegados en tres sectores productivos industriales de la ciudad de Córdoba<sup>2</sup>.

A través de distintos estudios se busca enriquecer las perspectivas clásicas que valoran la calidad del empleo a través del análisis de variables institucionales (Pujol, et al. 2012; Pujol, 2011; Roitter y Erbes, 2010) con la inclusión de dimensiones que posibilitan analizar la calidad de trabajo subjetivamente percibida por los actores sociales.

Desde la perspectiva adoptada en este estudio, la calidad del trabajo puede definirse, al menos parcialmente, en función de las posibilidades de construcción de sentido, de movilización subjetiva, que ofrece a los sujetos la organización del trabajo. En este marco, el colectivo de trabajo se constituye en una instancia de mediación y soporte de los procesos de subjetivación y también en un lugar de articulación de la acción. La organización del trabajo interpela los procesos de subjetivación y acción colectiva y propicia en mayor o menos medida la configuración de un trabajo de calidad, que satisfaga necesidades y que posibilite el desarrollo de los trabajadores.

Para valorar la calidad del trabajo, es preciso entonces comprender las tensiones entre la organización del trabajo, los procesos de subjetivación y de acción colectiva en las ocupaciones estudiadas, como así también el modo en que los trabajadores resuelven dichas tensiones.

En estudios previos se abordó la realidad de trabajadores que actúan en sectores formales y en condiciones protegidas, y cuando se analiza la acción colectiva *como representación sindical*, es posible sostener que los trabajadores del sector de alimentos y bebidas y del sector metalmeccánico se inscriben claramente en un mercado de trabajo fuertemente regulado y disponen de una representación sindical legitimada y de larga tradición. Los trabajadores de software, en cambio, no disponen de una estructura de agremiación efectiva –aún cuando hay iniciativas en ese sentido- pero se encuentran en un sector catalogado como de “desempleo cero”, pautado por salarios relativamente competitivos y algunos beneficios de desarrollo relativamente significativos.

No obstante, tal como se dijo, la cuestión de la acción colectiva no se agota en el plano de la representación gremial. Cuando se analiza cómo los trabajadores evalúan la calidad de su trabajo, es posible observar que el modo en que se conjuga la evolución de la organización del trabajo con las características de la acción colectiva en cada sector, promueve la expresión de posiciones subjetivas bien diversas. La acción colectiva puede

---

1 Calidad de empleo en Córdoba y Gran Córdoba, desarrollado por el mismo equipo y subsidiado por SECyT para el periodo 2010-2011 y por MINCyT para el periodo 2011-2012.

2 Sector metalmeccánico, alimentos y bebidas y software y servicios informáticos.

analizarse también como una variable asociada a la organización del trabajo, como el poder de actuar que los trabajadores tienen sobre su realidad cotidiana más inmediata, sobre las condiciones en que se inscribe la actividad cotidiana.

En el sector SSI, algunas características de la organización por objetivos exige a los trabajadores el desarrollo de actividades que favorecen el aprendizaje permanente y que promueven el despliegue de capacidades y la asunción de desafíos; pero también implica niveles de exigencia cognitiva muy altos, que se canalizan en jornadas de trabajo desreguladas, sin límites horarios ni descansos prefijados, que en muchos casos se desarrollan fuera del lugar de trabajo y en condiciones ergonómicas no controladas. Esta organización del trabajo incide también en acentuar procesos de individualización, e inhibe la consolidación de un colectivo de trabajo solidario que pueda progresivamente organizarse para la acción en defensa de sus intereses (Barnes, 2010; Barnes, Jara Roldan, & Pujol, 2011; Pujol, 2013).

En la rama automotriz, la organización del trabajo se encuentra fuertemente rutinizada o burocratizada y expresa límites claros en cuanto a posibilidades de desarrollo para los trabajadores. Si bien la acción colectiva se encuentra institucionalizada, hay un desgaste en la capacidad de representatividad de los gremios y los trabajadores muestran cierta indiferencia a la participación, a la vez que se evidencia sobrecarga psíquica en los mandos medios (Pujol, 2011; Navarra & Pujol, 2011; Navarra & Saravia, 2011)

En el sector de alimentos y bebidas, la posición de los trabajadores se orienta a la naturalización de las condiciones de trabajo por el miedo a perder el puesto, condiciones que regularmente afectan la salud y que además no ofrecen posibilidades significativas de desarrollo (Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011; Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011b)

Estas inferencias, entre otras, permiten enfatizar que el análisis de las tensiones que se producen entre la organización del trabajo, los procesos de subjetivación que posibilitan y la dinámica de la acción colectiva, constituyen dimensiones sobre las que es preciso profundizar para comprender las características que asume el trabajo contemporáneo.

En esta línea, la presente comunicación da cuenta de los resultados de un abordaje cualitativo, que centró el rastreo del registro subjetivo de la acción colectiva en un muestreo teórico de trayectorias laborales de trabajadores industriales de tres sectores productivos.

## **2. Contribuciones teóricas en torno a la dimensión colectiva del trabajo**

La importancia que ocupa la organización del trabajo y cómo esta contribuye a la definición de la actividad de trabajo constituye una cuestión de importancia en el análisis de la calidad del trabajo. En este marco, constituye un supuesto clave de nuestra perspectiva, la idea de que nunca se trabaja en soledad y que organización del trabajo y acción colectiva, se articulan estrechamente para configurar la actividad de trabajo entendida como totalidad.

La actividad es todo lo que tiene de humano el trabajo. Es siempre singular y tiene una finalidad, y su orientación hacia un fin es definida por el trabajador y su colectivo de pares a través sus intercambios. La definición de la actividad desborda entonces las “instrucciones” que los trabajadores reciben. Es preciso distinguir aquí entre tarea teórica, que es aquella imaginada por los organizadores del trabajo, como “fotografía congelada” de lo que sucede en la situación de trabajo, de la actividad real que los trabajadores realizan. La tarea como modelo teórico es una “prescripción”, un modelo normativo diferente de la actividad real en sí. Es así que la distancia entre prescripción y lo que efectivamente

realizan los trabajadores, se concibe como “actividad”. Entre actividad y prescripción (o entre trabajo real y trabajo prescripto) existe siempre un espacio en el que el trabajador puede operar como protagonista de su propio desarrollo. Sin ese espacio para “interpretar” la prescripción, para (re)crear la acción, la alienación en el trabajo sería el único destino posible.

En este sentido, Clot (2008) destaca que la organización del trabajo actual produce una clara inhibición del potencial creativo de los trabajadores reduciendo su ámbito de actuación a reproducir un universo codificado de procedimientos sin que los sujetos hayan tenido injerencia en su creación. Al discurso que propone el modelo posfordista como paradigma de los desafíos cognitivos para los operadores, Clot (2008) opone la idea de que el trabajo contemporáneo exige bien poco de la capacidad y potencialidades de los sujetos, sometiéndolos a la lógica de un management que empobrece sus condiciones de desarrollo.

No obstante, las condiciones de una organización y coordinación del trabajo no están jamás completamente determinadas de antemano, y demandan siempre ser especificadas, in situ y localmente, por las operaciones de los agentes que están comprometidos en el cumplimiento de una actividad (Beguin & Clot, 2004). Cuando se examina el comportamiento en las situaciones cotidianas de trabajo y en el contacto con entornos sociales y tecnológicos, las personas parecen pensar cooperativamente con otros, y con la ayuda y medios que la cultura les proporciona, lo que pone de relieve la importancia del acervo cultural en el despliegue que hacen los trabajadores en la actividad de trabajo, en donde cada operador valora sus propios recursos en función de la necesidad de obtención de ciertas metas y para afrontar desafíos, muchas veces contraviene aquello que le prescriben.

La distancia que existe entre trabajo prescripto y trabajo real justifica la necesidad de reconstruir las características que adquiere la organización del trabajo en las ocupaciones estudiadas desde la perspectiva de los trabajadores. El desafío consiste en contar con material narrativo que permita analizar qué sentidos asignan los actores sociales a la organización del trabajo y cuáles se expresan en significaciones compartidas. Interesa entonces analizar qué posibilidades tienen los trabajadores de identificar, discriminar y afrontar las contradicciones en la organización del trabajo por la vía de la acción colectiva.

En este marco, lo colectivo es también una vía para la construcción de la identidad en el trabajo. En este plano, resulta significativo señalar la importancia de la articulación entre lo “biográfico subjetivo” y lo “social relacional” en la construcción de la identidad profesional y el papel que juegan los sistemas de acción como escenario de los procesos de atribución e incorporación de identidad, de transacciones entre el mundo interno y el mundo social (Dubar, 2002). Entendemos que un trabajo de calidad debe permitir el desarrollo ocupacional del trabajador, considerado como el proceso que posibilita la construcción de una identidad laboral a través del dominio de un quehacer, la identificación con una actividad y el desarrollo de pertenencia a un colectivo de trabajo con tradiciones y una cultura propia.

En síntesis, desde el punto de vista de la organización del trabajo, no es posible aprehender al sujeto sino a través del vínculo subjetivo que establece con la actividad en la que los otros juegan un papel clave. El sujeto se singulariza en una historia social, en una actividad que está orientada hacia un fin, pero que también es la actividad de otros con quienes comparte propósitos, marcos de referencia, conocimientos, modos de hacer. Desde el punto de vista de la organización del trabajo, esos otros son quienes contribuyen a dar dirección y sentido a la tarea (Bournel-Bosson, 2010).

Así, en el desarrollo de la actividad, la función del colectivo remite a la reorganización de la actividad por parte de los trabajadores, a través de la deliberación y la adopción de decisiones orientadas a regular las acciones individuales, inscribiéndolas en un conjunto de reglas compartidas y en un marco de significación común. Pero resulta importante puntuar la distinción entre la noción de colectivo de trabajo de aquella que refiere a los grupos o equipos formalmente constituidos, en tanto el colectivo de trabajo no es algo que viene dado sino algo “a crearse y mantenerse vivo” (Bournel-Bosson, 2010) y no refiere a lo prescripto por la empresa, sino a lo generado en el trabajar con otros. El colectivo no es una realidad estable y dada, sino que debe ser construido y reasegurado a través de las pruebas del trabajo, ya que su existencia se ve amenazada por fuerzas externas y por resistencias internas.

Por ello, es posible considerar otras perspectivas sobre la noción de colectivo, que marcan la preocupación por los procesos de descolectivización del trabajo asalariado (Linhart, 2010). He aquí una paradoja clave: en las formas de organización que adquiere actualmente el trabajo, la fragilización de los colectivos de trabajo es por contraste tan importante como los discursos sobre la cooperación, el involucramiento de todos y el desarrollo del sentido de equipo. A su vez, las formas tradicionales de representación de los intereses colectivos por la vía de la acción sindical es cada vez menos significativa. La debilidad de las regulaciones colectivas, deja con frecuencia a los trabajadores frente a una prescripción que para ser cumplida debe negar las situaciones humanamente sensibles y los pares pueden ubicarse en posición de control.

De este modo, se observa en las empresas e instituciones un des-apuntalamiento del lazo social y profesional que genera “un individualismo autista o una desubjetivación adaptativa” (Diet, 2010) que se encuentra en el origen del sufrimiento en el trabajo. En este marco, algunos autores (Soulet, 2009; Hamraoui, 2010; Sennett, 2006) proponen analizar las fragilidades que nacen de la exigencia social de autonomía y realización de sí. Dejours (2006) explica razonablemente las consecuencias de esto en términos de “patologías” que caracterizan las nuevas formas de organizar el trabajo. Se trata de situaciones en las que se refuerza la lógica instrumental y la organización aprovecha la vulnerabilidad del trabajador para ganar aún más en productividad siempre apoyándose en los preceptos del “buen desempeño”. También la violencia constituye un “signo de época” que al igual que en otros ámbitos de la vida social no remite sólo al golpe físico sino al acoso moral, al maltrato psicológico y a la negación del sufrimiento infligido a otros, fenómenos estos que habitan hoy los espacios de los colectivos de trabajo.

Se considera entonces que algunas características comunes de la organización del trabajo contemporáneo operan en desmedro de la constitución de colectivos de trabajo y a la vez activan procesos de desubjetivación en los trabajadores, lo que constituye una conjetura clave de nuestro estudio.

A partir de los desarrollos precedentes, el estudio realizado se orientó por la consideración de un conjunto de dimensiones de análisis e indicadores, puestos en juego en la administración de entrevistas de trayectoria, de tipo biográfico.

DIMENSIONES		INDICADORES
<b>Hitos de trayectoria</b>	Dimensión retrospectiva y	/Datos censales del entrevistado (edad, sexo, estudios, puesto actual, antigüedad, empresa,)

<b>del trabajador<sup>3</sup></b>	situación presente	<p>/Enumeración de los distintos empleos que ha tenido, mecanismos de ingreso y los motivos por los que el trabajador cree que pudo ingresar.</p> <p>/Enumeración de las desvinculaciones, razones que las motivaron, nivel de conflictividad de las desvinculaciones,</p> <p>/Periodos de desempleo y modalidades de afrontamiento</p> <p>/Hitos biográficos asociados a los cambios en la trayectoria (mudanzas, nacimientos, fallecimientos, etc.)</p>
-----------------------------------	--------------------	---

<b>Factores asociados a la actividad</b>	Vínculo subjetivo que establece el trabajador con la actividad: con el objeto de trabajo, con los medios y recursos y con los otros (pares, superiores y maestros)	<p>/Descripción del proceso de trabajo, de la tecnología y medios principales, del destinatario de sus tareas (cliente-proveedor interno), principales desafíos cognitivos y emocionales de la actividad, grado de identificación con el oficio, sentido subjetivo otorgado a la actividad.</p> <p>/ Cantidad de personas con las que interactúa, posición jerárquica, papel que juegan los pares en el desarrollo de la actividad y en el logro de los resultados, dependencia de los conocimientos de los demás para cumplir con la tarea (Exploración a nivel de puesto de trabajo)</p> <p>/Registro subjetivo de la dinámica de placer y sufrimiento: eventos de la actividad asociados al placer o al sufrimiento</p>
	Regulación de la acción individual y su inscripción en normas compartidas y marco de significación común	<p>/Características del ambiente social de trabajo: calidad de los vínculos, reciprocidad y reconocimiento, valores y códigos compartidos, cooperación- autonomía VS individualismo, autismo, descolectivización</p> <p>/Comportamientos en los que ha sido respaldado o en los que ha sido cuestionado por la cultura del colectivo (lo bien visto y lo mal visto)</p> <p>/Principales acuerdos y desacuerdos del colectivo de trabajo en relación a la organización del trabajo, a la empresa y/o al sindicato</p>
	Pruebas del trabajo que mantienen vivo el colectivo/ Disposición o capacidad para asumir los eventos o	<p>/Estrategias colectivas de defensa frente al sufrimiento que provoca el trabajo</p> <p>/Factores disfuncionales de la cultura del ambiente de trabajo que operan contra el sostenimiento del colectivo: invisibilización del otro, violencia</p>

<sup>3</sup> Se consideran principalmente a título explicativo, en tanto posibilitan la comprensión de las narrativas a partir de la articulación de lo vivido por el sujeto y lo acontecidos socialmente.

	acontecimientos que irrumpen en las rutinas/ Poder de actuar: condiciones para su desarrollo	/Eventos o situaciones en donde el colectivo ha podido organizarse para la acción y/o en donde se ha visto frustrada su acción; motivos, razones, consecuencias /Condiciones demostradas en cuanto a la capacidad de actuar juntos, dificultades y bloqueos, éxitos y fracasos de la acción colectiva /Lo que debería cambiar para poder trabajar juntos y actuar colectivamente
--	--	--

<b>Factores asociados a la institución</b>	Apuntalamiento del lazo social y profesional por parte de la institución vs individualización, autismo, descolectivización	/Características de las condiciones de trabajo que inciden en los procesos colectivos (contratos y premios individuales, inequidades, privilegios, etc.) /Características del management asociadas a los procesos de colectivización (inculcación del miedo, de la incertidumbre, ocultamiento o manipulación de la información para infundir temor, insatisfacción permanente con los desempeños, etc.) /Eventos o incidentes críticos:
	Características de la representación sindical	/Afilación al sindicato, conocimiento y/o participación en las actividades del sindicato dentro de la empresa y/o en la sede del mismo, valoración de la vida y actividad sindical, beneficios que obtiene, relación con el o los delegados, funciones que atribuye al sindicato, cambios en el tiempo /Relaciones del sindicato con la empresa, conflictividad sindical, eventos sucedidos y posición del colectivo, posible comparación con otras organizaciones sindicales /Opinión sobre la necesidad de representación en caso de ausencia sindicato (software)
<b>Factores asociados a las temporalidades sociales</b>	Identidad Individual e identidad colectiva / lo sucedido en uno mismo y la memoria histórica	/Hitos en relación a la cuestión de los colectivos de trabajo en la empresa y del rol de las organizaciones gremiales, que toma como referencia para emitir sus opiniones /Referentes que toma como válidos para formarse opinión (sus padres, sus abuelos, lecturas históricas, comentarios de terceros, los medios, etc) /Acontecimientos o hechos histórico-sociales que considera en sus valoraciones /Cambios positivos y negativos en relación a la propia experiencia (tensión entre identidad

		personal y colectiva)
--	--	-----------------------

### 3. La aproximación metodológica

El estudio recogió la voz de un conjunto de los trabajadores operativos en clave biográfica. La construcción del problema, justificó el diseño de un muestreo teórico que busca resultados más en términos del planteo de nuevas y mejores preguntas que en términos heurísticos. En este sentido, organización del trabajo y acción colectiva son categorías que se abordan desde las marcas que dejan en la subjetividad, por lo que no es posible acceder a la comprensión de sus relaciones, sino a través de aproximaciones sucesivas: por distintas vías de acceso, mediante el uso de diferentes técnicas de recolección y análisis, variando las estrategias de análisis y buscando siempre ganar en una mayor comprensión del problema.

En esta línea, las dimensiones e indicadores expuestos, posibilitaron el desarrollo de entrevistas en terreno, en clave biográfica, con el fin de rastrear marcas en las trayectorias ocupacionales que pudieran conectarse con las significaciones atribuidas a lo colectivo en el trabajo. Por cierto, desde el punto de vista metodológico, en el fenómeno que se pretende analizar, las metodologías cualitativas son apropiadas para investigar la construcción social de los significados, las perspectivas de los actores sociales, los condicionantes de la vida cotidiana o brindar una descripción detallada de la realidad (Denzin & Lincoln, 1994).

En este marco, y atendiendo a la construcción teórica del problema, se buscó preservar la consistencia en tres aspectos clave: a) la importancia de la voz del trabajador, que promueve la construcción de los datos a partir de información co-producida en terreno; b) la provocación de un relato reflexivo, al que se accede cuando se interpela en torno a las rutinas y novedades que hilvanan la acción cotidiana y c) la inclusión de una mirada evolutiva del sujeto, que puede verse facilitada por la evocación reconstructiva que implica la entrevista de trayectoria (Pujol, 2010).

Sobre esta base se realizaron diez entrevistas de trayectoria, de corte biográfico, a un muestreo teórico de trabajadores de sectores industriales<sup>4</sup>. A través del enfoque biográfico se busca acceder a la articulación entre objetividad y subjetividad a partir del reconocimiento del papel que juegan las estructuras psíquicas como parte integrante de lo social (Bertaux, 1980), asignando a la biografía la tarea de mediar entre la historia individual y la historia social. Al momento del análisis, se operó sobre el corpus volcando los datos en una matriz de eventos biográficos (MEB) y se realizó el análisis de contenido categorizando los relatos en función de las dimensiones previamente consideradas, pero también identificando la emergencia de nuevos núcleos de sentido.

Se detallan a continuación algunos datos del panel de entrevistados:

Nº	Edad	Sexo	Sector	Puesto	Antigüedad en el último puesto	Calificación
----	------	------	--------	--------	--------------------------------	--------------

<sup>4</sup> Los trabajadores seleccionados pertenecen a los sectores foco del estudio: alimentos y bebidas, software y servicios informáticos y sector automotriz.

1	32	F	Software Córdoba	Programadora	6 años	Universitario Completo
2	28	M	Software Córdoba	Programadora	4 años	Universitario Completo
3	30	M	Automotriz Rosario	Apoyo a Mantenimiento	1 año	Terciario en curso (Técnico Automotor)
4	35	M	Automotriz Córdoba	Chapistería	10 años	Secundario completo
5	22	M	Automotriz Rosario	Taller Mecánico	3 años	Terciario Completo (Técnico Automotor)
6	32	M	Automotriz Rosario	Jefe de Taller	6 meses	Terciario Completo (Técnico Automotor)
7	43	M	Alimentos y Bebidas Rosario	Operador de Máquina de envasado	8 años	Secundario completo
8	42	M	Alimentos y Bebidas Rosario	Operador de Máquina de envasado	6 años	Terciario Completo (Técnico)
9	36	M	Alimentos y Bebidas Rosario	Lavado en sector envasado	3 años	Secundario Completo
10	29	M	Alimentos y Bebidas Rosario	Elaboración	5 años	Primario Completo

#### 4. Aproximación analítica

##### 4.1. Lo colectivo en la actividad de trabajo

El relevamiento a trabajadores de distintos sectores y que pertenecen a distintas empresas y localizaciones, impide obviamente realizar generalizaciones en cuanto al lugar que lo colectivo juega en el plano sectorial. No obstante, habida cuenta del peso que esta dimensión adquiere en la construcción teórica del problema, conocer cómo lo colectivo se hace presente en la actividad de trabajo desde la mirada de cada trabajador resultó sumamente fértil desde e punto de vista de la comprensión del fenómeno.

En la línea de nuestros estudios precedentes (Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011; Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011b), el sector de alimentos y bebidas presenta condiciones de actividad de manufactura altamente automatizadas que incide de manera notable en el registro subjetivo de los trabajadores, quienes reconocen que la actividad se encuentra configurada por una espacialidad y un ritmo que irrumpe en la cantidad y calidad de interacciones con los pares y menos aún la cooperación reflexiva.

Los entrevistados en este estudio, trabajadores cerveceros, describen el sistema de actividad y puntualizan que “(...) *uno está medio encerrado porque están en distintas partes las máquinas, no es un solo galpón en el que está todo. Hay paredes de por medio y hasta hace un tiempito atrás yo tenía más contacto con otra máquina, pero en base a cómo pusieron ahora los transportes, a los muchachos ya no los veo*”. Descriptivamente, puede inferirse que ciertas condiciones ofrecidas a través de la organización prescrita del trabajo, delimitan: a) el aislamiento del grupo, en tanto el trabajador opera individualmente una máquina, que por su disposición física determina escasas posibilidades de interacción concreta con los otros durante el flujo siempre continuo y constante de producción; b) ritmo monótono del proceso productivo y de los equipamientos, en donde el trabajo es precisamente garantizar la monotonía del proceso, y en simultáneo luchar contra las eventualidades que presentan las máquinas o sus insumos, que implican interrupciones en la repetición de la acción; c) el estrechamiento de la consciencia en la ejecución de la tarea, que implica suspender toda facultad de pensamiento crítico y exigirse a la vez de una alta concentración, fijando la atención en un proceso monótono y rutinario.

En el orden de la organización real del trabajo, la actividad impone entonces una lucha contra la deshumanización impuesta por la prescripción. Se observa en las entrevistas que las claves de la acción colectiva suelen surgir de las tensiones, inconsistencias, y contradicciones mismas ofrecidas por la organización del trabajo: se narra por ejemplo cómo algunas prácticas de gestión de la calidad, convocan a la participación colectiva sin acompañarla ni respaldarla genuinamente. En estos escenarios, los trabajadores deben pensar y analizar aspectos del proceso que “*nunca se transforman*”, lo cual conlleva a su vez la exigencia emocional de soportar sentimientos de impotencia y frustración, que se combinan en contraste con la hiper-simplificación de las tareas rutinarias de la línea. Movilizar la subjetividad y la acción colectiva, la implicación y la creatividad, allí donde no se está dispuesto a transformar, constituye una de las principales encerronas del management contemporáneo, proposición que validamos en distintos estudios sobre la organización del trabajo realizados en distintos sectores y a través de diferentes estrategias, idea que también vuelve a interpelarnos a partir del relevamiento de este estudio (Pujol, 2013; Pujol, Delfini y Roitter, 2007 ; Roitter, Delfini y Pujol, 2008 ; Roitter et al, 2012; Roitter et al; 2013).

En el marco de esta organización de la actividad, las posibilidades de encuentro, entendidas como una instancia de regulación de la acción individual en el seno del colectivo tiene lugar incipientemente, en dos instancias puntuales: a) en reuniones breves de intercambio, quince minutos antes del comienzo del turno, instancia en la cual el grupo inmediato se aboca a comentar y analizar las características puntuales que presenta el proceso de trabajo antes del comienzo de la jornada. En palabras de uno de los trabajadores: “una reunión inicial de 15´ que te permite evaluar cómo estamos y cómo nos preparamos para la jornada”, en donde el grupo inmediato oficia en términos de colectivo de trabajo intentando al menos “anticiparse” a la variabilidad de eventualidades y dificultades con las que deberán enfrentarse y lidiar luego en forma individual, entre lo maquinal y lo humano

en el trabajo (Dejours, Dessors y Molinier, 1998. p.38); y b) las reuniones de optimización de la cadena, las cuales son propuestas por la organización del trabajo, pero que sin embargo no rescatan las sugerencias efectuadas por los trabajadores, siendo utilizadas en muchas oportunidades como dispositivos de control que permiten a los cuadros gerenciales conocer qué piensa cada uno.

¿Qué mantiene vivo entonces a este colectivo de trabajo? Para el caso de los trabajadores que deben enfrentar altos niveles de automatización de la tarea, luchar en contra de las fallas constituye un factor clave de articulación colectiva. En palabras de un trabajador pudo escucharse: *“por ahí uno trabaja mal para poder llegar a lo que se pide, la meta (de producción), pero lo que se está por ahí ahora tratando (porque esto viene desde hace tiempo) es que si hay tal inconveniente, bueno, que el inconveniente salte, porque al no haber respuesta, que el inconveniente salte es ponerlo en evidencia para que lo puedan asumir, y que no quede oculto”*. Es en el silencio de la máquina y en la pausa del proceso, donde el sujeto recupera su posibilidad de subjetivarse en el seno mismo de las tensiones y contradicciones de la organización prescrita del trabajo, dando lugar entonces a la organización real del trabajo bajo la forma de un “compromiso”. En este sentido, construir un compromiso pasa, de hecho, por un juego social. La organización real del trabajo es un producto de las relaciones sociales, lo que está en juego en las relaciones sociales de trabajo es aquí la elaboración de la actividad (Dejours et al, 1998).

Para los trabajadores del sector automotriz, la situación difiere fuertemente en los distintos sectores de actividad: en la línea de montaje la coordinación de acciones es clave para la actividad, y de modo similar al sector de alimentos, el peso de las coordinaciones colectivas se encuentra fuertemente ligado a los cambios de turno, dado que la cadencia y ritmo del proceso deja poco espacio para comportamientos no rutinizados. Sin embargo, hay núcleos de actividad –calidad, posventa- que están organizados en torno a individuos y en donde la acción es autónoma y casi en situación de aislamiento respecto de los pares.

Las empresas intensivas en conocimiento que integran el sector de software, disponen de formas flexibles de organización del trabajo que se inscriben en el modelo de la auto-regulación del trabajo y que demandan a los trabajadores nuevas exigencias en función de los servicios y productos que comercializan. Estas estrategias productivas y de gestión, generan en algunas organizaciones importantes contradicciones entre la negociación individual de los contratos, la necesidad de un sistema de remuneraciones equitativo y la organización del trabajo por equipos de proyecto. Los regímenes salariales se tornan desiguales y poco transparentes, acentuando las diferencias en las condiciones de contratación de personas con iguales tareas y competencias similares que integran incluso el mismo equipo de trabajo, lo que atenta contra la conformación grupos de trabajo auto-regulados, que orienten su desempeño a la cooperación colectiva, el aprendizaje y la innovación.

En la mayoría de las firmas los estilos de supervisión no se orientan a un control excesivo pero tampoco a la formación del colaborador, sino más bien a garantizar la disponibilidad de las herramientas, alentar el involucramiento, la autogestión del cumplimiento de las responsabilidades asignadas y la resolución grupal de los problemas que surgen: *“Ante los problemas, tenemos que ver cuándo están solucionados y estimar el impacto, tiene que ser grupal la resolución, por lo menos una discusión en el grupo tiene que haber. A veces los tiempos no dan. Están todos en su tarea y entonces se resuelve individualmente”*. Cabe destacar que estas características no son comunes a todas las

empresas, muchas de ellas mantienen el estilo de supervisión basado en la fuerte prescripción de las tareas y el control de su realización.

#### **4.2. La empresa como escenario de la “cooperación débil”**

En lo referido al lugar que ocupan las empresas en el desarrollo de los colectivos de trabajo, pudo observarse que el lazo social es un componente escasamente promovido en los espacios socio-técnicos desde la organización prescrita de trabajo. En primer lugar, atendiendo a las particularidades de la naturaleza de los contratos de trabajo y en segundo lugar, por las condiciones de discrecionalidad impuestas implícitamente por los mandos medios, como necesarias para ser considerado *un trabajador a efectivizar*. Las condiciones que los supervisores plantean remiten principalmente a la dimensión de la intersubjetividad: uno de los trabajadores entrevistados, por ejemplo, expresa que en ciertos casos algunos supervisores han impulsado la circulación de rumores y habladurías provocando enfrentamientos entre los integrantes de los grupos de trabajo, y en otros casos, determinados estilos de gestionar el personal introducen criterios diferenciales de selección entre los trabajadores, pretendiendo impulsar relaciones cercanas de amistad personal y efectivizando a aquellos más allegados, no respetando así las prioridades del escalafón. Con mayor o menos intensidad esto está presente en el relato de todos los trabajadores entrevistados.

El acercamiento a los trabajadores de la alimentación permitió observar situaciones en las que están presentes en la gestión del personal modalidades contractuales precarias, centradas en la desigualdad social entre los trabajadores, en niveles que transmutan el orden de legalidad, en un contexto que de por sí conlleva un altísimo componente de alienación social. Esto se expresa de diferentes modos: a) trabajadores con “contratos de trabajo temporarios” que cuentan con una antigüedad promedio de 9 años en esas condiciones dentro de la empresa (ser un trabajador temporario supone 8 meses corridos de trabajo y 4 meses restantes y consecutivos en carácter de “suspendidos” sin goce de haberes); b) trabajadores con “contratos de trabajo temporarios permanentes”, que son aquellos trabajadores denominados así por los departamentos de RRHH, en el sentido de que trabajan durante todo el año y son suspendidos 15 días “para que descansen”, por lo que no cuentan con retribución por vacaciones puesto que su derecho a gozar de vacaciones pagas o a licencias ordinarias se encuentra literalmente impedido y en su lugar aparece el concepto de suspensión. Estos trabajadores, al igual que los anteriores pueden permanecer así durante nueve años o hasta que la firma decida finalmente efectivizarlos; y c) “trabajadores efectivos” son aquellos trabajadores que (en muchos casos luego de una larga espera de años) son efectivizados por la empresa bajo un contrato de trabajo por tiempo indeterminado y gozan entonces de mayores protecciones laborales.

El miedo a perder el trabajo, constituye un elemento recurrente en relación a los estudios realizados antes (Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011; Gutierrez, Olivera Rubia, & Terrera, 2011b) y expresan consistencia con las referencias teóricas: Dejours (2013) sostiene que para dar cuenta de la formación de una masa desorganizada (a partir de una masa organizada), quizá haya que buscar primero por el lado de las *fuerzas susceptibles de desestructurar los lazos de civilidad* que hasta entonces asociaban a los individuos en una masa artificial, tomando apoyo en una teoría del sujeto, del trabajo y de los lazos que se tejen entre humanos en ocasión del trabajo. En este sentido, analiza una serie de condiciones que están presentes en *procesos colectivos ambiguos en términos axiológicos*,

estas condiciones se dan *cuando el trabajo implica riesgos, porque esa dimensión del trabajo- el riesgo- introduce en la situación de trabajo, una dimensión específica: el miedo.*

A partir de las entrevistas realizadas puede verse que tanto el apuntalamiento del lazo social como el profesional se ven seriamente obstaculizados también por las características operativas de estos estilos de gestión, máxime si se consideran los dos grandes riesgos que implican estas condiciones: por un lado el riesgo de precarización que atenta en contra de un empleo de calidad, centrado en la inseguridad del trabajo (ser un trabajador temporario y convivir internamente con la incertidumbre de la inseguridad laboral) y por otro lado el riesgo de disolución del lazo social en sí mismo, determinado fuertemente por las características concretas del proceso de trabajo y por los componentes socio-técnicos exigidos por los cuadros de gestión (adherirse a una cierta intersubjetividad requerida, un cierto *estilo de ser con el jefe y con los otros*).

El tema de la evaluación del desempeño es otro elemento clave para analizar en esta dimensión, ya que los trabajadores refieren a que son evaluados anualmente por sus superiores, pero que no se les ofrece información de retroalimentación sobre su desempeño, a la vez que refieren desconocer los criterios y estándares esperables. La agudización de la división social y técnica del trabajo, combinada con el quiebre de la dinámica de reconocimiento contribuyen al desapuntalamiento de los procesos de profesionalización de los trabajadores.

Si bien las condiciones de trabajo en el sector automotriz se encuentran institucionalizadas, los otros dos factores generadores de miedo están presentes: el alerta permanente a las expectativas del supervisor y salir airoso de las evaluaciones –aún cuando no se sepa con qué criterios uno ha sido evaluado ni se tenga retroalimentación al respecto– constituyen pilares clave de cierta estabilidad. Lo cierto es que en la percepción de los entrevistados, lo que se evalúa es el desempeño individual *“mientras vos te lleves bien con tu jefe y hagas bien tu tarea está todo bien, si, hay que colaborar con los compañeros pero no es lo más importante, tenés que ayudar si el otro está en problemas porque no podés borrarle, pero lo importante sos vos y tu jefe.”*

Tampoco se observó en las entrevistas que el reconocimiento a los saberes resulte importante, en términos de una correspondencia entre los saberes y la jerarquía, sino más bien una competencia entre saberes prácticos y saberes codificados, en donde quienes tienen calificación y jerarquía, están habilitados para evaluar a otros, pero no conocer las operaciones. Al describir la conformación del plantel de su sector, un trabajador refiere: *“...en mi sector somos en total 16 personas; ocho en cada turno, de los cuales uno es el coordinador, pero ocupa el mismo lugar que los otros y no cumple la función de jefe, tiene una máquina a cargo y hace también una parte administrativa. Además hay un jefe de sector, que normalmente tiene algún estudio, puede ser ingeniero, pero por lo general no sabe nada de la línea, le tenemos que enseñar nosotros”* (...) los jefes de sector, los supervisores y gerente general *“nunca están en la línea, por ahí se les da por bajar y se pegan una vuelta pero normalmente se encuentran en sus oficinas”*.

Esto guarda relación con el modo de gestión del conocimiento y del saber a nivel institucional en tanto oficia como elemento explícito o implícito en favor o en contra de los procesos de colectivización. Esto aparece por ejemplo en el sector automotriz, en las áreas de calidad y postventa, y puede palpase a través del presente relato: *“La empresa tiene como lema educar a un mecánico, que va a Bs As a una escuela de capacitación, se capacitan mecánicos para todo el país. Ese mecánico tiene la obligación de enfrentar esos problemas, de aprender y transmitir a sus compañeros eso que aprendió”. Generalmente*

*es uno el que se capacita, el resto va a cursos menores. Eso genera rivalidad. Por mi parte me gustaría que capaciten a todos los empleados, a parte para sacarte la responsabilidad de encima, porque todo recae sobre vos. Cabe destacar que en ésta empresa recibir capacitación, implica para el trabajador posibilidades de asumir mayores responsabilidades, lo cual impacta en su remuneración. Y que las mismas son distribuidas a criterio de cada supervisor, determinando internamente dentro de los grupos de trabajo que algunos sean “elegidos” para capacitación, mientras que otros no. El mismo trabajador señala: “- cada uno está capacitado, y hay trabajos que se seleccionan en función de ello. Dentro del mismo trabajo eso te va dando un rango”... “Generalmente, los trabajos son individuales” Donde yo estoy, la verdad es que el grupo no se saca diferencias, pero en otros sectores eso no pasa, o sea que hay mucha rivalidad. En mi ámbito de trabajo eso no se ve porque somos muchos chicos jóvenes”. Frente a estas condiciones, impuestas por la organización del trabajo, resulta llamativo que las *situaciones de mucha rivalidad* se generen entre los trabajadores más antiguos dentro de la firma. El mismo trabajador los menciona como “*gente grande que ya tiene mañas, mientras menos hagan mejor*”. “*En esos sectores, pedir un favor implica escuchar como respuesta: yo tengo 10 años acá adentro, no me podés pedir nada, si querés hacelo vos*”... En función de ello, nos interrogamos acerca de las implicancias que ciertas condiciones de gestionar la formación tienen sobre los procesos de colectivización y descolectivización de los trabajadores. A su vez nos interrogamos sobre las posibilidades de transmisión de los saberes en forma directa “de persona a persona” en el puesto de trabajo. Es decir: ¿cómo se transmiten los saberes del oficio en éstas condiciones?*

De modo complementario, la institución gremial parece desdibujarse. En los sectores estudiados, los trabajadores reportan escaso conocimiento respecto de la figura y función sindical. Si bien cuentan con una representación gremial, identifican el rol de la misma en relación a dos aspectos fundamentales: la negociación salarial y la defensa del trabajador ante posibles despidos. Se observa escaso conocimiento o participación respecto de otras actividades que pudieran estar desarrollándose (o que permanecieran vacantes) desde los respectivos gremios, ya sea dentro de la empresa o en la misma sede gremial. Tanto en el sector de alimentos y bebidas como en el automotriz, los trabajadores refieren ser escasamente consultados en espacios assemblearios en forma genuina para la toma de posiciones y/o decisiones a nivel colectivo. En esa línea, reconocen que si bien son formalmente representados y “*defendidos*” por sus gremios, esto se realiza con dificultades, en lo que respecta a estilos o modelos más participativos o democráticos. Esto se expresa con distinta intensidad, en frases como “*el sindicato es un mal necesario*” (trabajador afiliado, rubro alimentos) o “*tengo contacto con el sindicato pero no soy muy partidario, aparte porque no está bien visto en la empresa, los delegados no están bien vistos*” (trabajador afiliado, rubro automotriz), en donde se refiere a que la mirada de la empresa desalienta -a través de acciones aversivas- la asunción de roles sindicales por parte de los trabajadores.

Por otra parte, en el sector automotriz los trabajadores hacen referencia al escaso nivel de conflictividad existente entre el sindicato y la empresa, que se percibe como connivencia: “*es como que está todo muy alineado, sindicato, empresa y gobierno nacional y por ahí lo que uno un poco necesita es que no esté todo tan tranqui, que haya un poquito más de conflicto*” (trabajador afiliado, rubro automotriz). Al parecer, estos estilos de representación sindical se concentran fuertemente en las mayores estructuras jerárquicas careciendo de instancias efectivas de deliberación y de participación democrática de los

trabajadores en su conjunto. Suelen caracterizarse por establecer relaciones laborales con el sector empresario centradas en la cortesía, la empatía, la camaradería y el altruismo llegando en algunos casos a oficiar de elemento justificatorio y comprensivo de los procesos de flexibilización de la gestión del trabajo. Ejerciendo instancias de diálogo y deliberación (denegadas a sus trabajadores) pero con el sector empresario, suturando las instancias de negociación del conflicto.

En la línea de los autores que tomamos como referencia, se sostiene que las lógicas del sindicato empresario constituyen un signo de estos tiempos tanto como la ausencia de involucramiento y participación sindical y abren un espacio hacia el interrogante acerca de las configuraciones identitarias defensivas sindicales, tal como si se tratase de una transmutación hacia lo contrario. Resulta interesante detenerse a pensar estos aspectos en relación a los procesos de construcción de la representatividad sindical a partir del análisis de las características y cualidades de este componente pero a la luz de la configuración de las identidades colectivas (De la Garza Toledo et al, 2010)

En este sentido, tal como se enunció antes, la representación sindical aparece desdibujada y cabe destacar el carácter débil e incipiente que revisten las situaciones en las que la acción colectiva se manifiesta en el plano gremial. En esta línea, nos interrogamos sobre la incidencia que *el empuje hacia el individualismo*, pudiera estar teniendo respecto de la acción colectiva. En los trabajadores estudiados la acción colectiva parece movilizarse en el orden de la manifestación espontánea de modo reactivo ante una amenaza real de pérdida del trabajo y en aquellas situaciones extremas de injusticia social. Pero luego de ello pareciera discontinuarse o perderse en cuanto a otros aspectos que sabemos que hacen a la calidad del trabajo, o simplemente respecto de la necesidad de participar sostenidamente hacia un proyecto político de lucha. Al respecto, un trabajador expresa una situación de despido: *“Es la historia de un compañero que de la noche a la mañana la empresa había decidido que tenía que dejar de trabajar, y no había causas, no había motivos, no había nada y ahí actuó el gremio y en un acto de compañerismo no se trabajó ese día, hasta que lo reincorporaron, la verdad que valió la pena. Era más que injusto a parte porque había tenido familia!”*. En función de esto nos preguntamos si estas reacciones así configuradas constituyen genuinamente instancias de acción colectiva o si, por el contrario revisten actos reactivos de defensa cuando lo que se percibe como amenaza alcanza el orden del interés individual.

### **4.3. Acción colectiva y signos de época**

Entre las expectativas que orientaban el relevamiento, entendíamos posible hallar en las entrevistas marcas de alguna forma de lectura del contexto por parte del sujeto o enlaces entre algunos hitos biográficos y rasgos propios de ciertas temporalidades sociales. Sin embargo, al menos en este primer conjunto de entrevistas, esas articulaciones no aparecen con claridad, aún cuando podrían verse en dos planos: por una parte, más allá de la propia experiencia de trabajo, esperábamos captar la visión del entrevistado sobre lo gremial/sindical en general; por otra, pensábamos encontrar referencias que articulen hitos de la experiencia laboral a ciertos momentos o coyunturas de la vida política, económica y/o social de nuestro país (hiperinflación, crisis del 2001, cierre de empresas públicas, mejora reciente de la institucionalidad del mercado de trabajo, etc.)

Se observa en las entrevistas cierto vaciamiento de relato sobre lo social, ausencia de apelaciones a la historia colectiva reciente o pasada, lo que resulta significativo y que no puede explicarse fácilmente. En lo referido a lo gremial en la sociedad, los trabajadores no refieren en ningún momento al devenir histórico de las luchas y reivindicaciones del gremio que los representa, ni tampoco referir a la evolución o cambios en la vida de los sindicatos en general; en lo que remite a la historia social, tampoco se observan referencias significativas: los relatos de entrevista se focalizan en la experiencia propia y en la referencia a los pares más cercanos, mientras que los sucesivos niveles de inclusión colectiva –los equipos, los trabajadores de la empresa, los trabajadores de tal o cual sector, los trabajadores en general- se desdibujan.

Tampoco en el plano de la referencia a los hitos sociales es posible captar relatos densos. No obstante, el ordenamiento de la información de trayectoria laboral en clave biográfica, permitió realizar algunas inferencias en clave transversal. En este sentido, en algunos casos la interrupción de las trayectorias ocupacionales guarda relación directa con los cambios que el mundo del trabajo viene experimentando en nuestro país y que impacta fuertemente en la construcción de las identidades profesionales. Una parte de los trabajadores que componen la muestra, han comenzado a trabajar en el año 2000 o 2001 y han tenido trayectorias muy interrumpidas y de corta duración en cada uno de los empleos hasta el año 2004, caracterizándose dicha trayectoria por una permanencia que va de un mes a un año como máximo en cada empleo. Y en algunos casos a su vez, esto se ha visto determinado por contrataciones de tipo precarias que exigieron a la persona tener que desempeñarse paralelamente en dos empleos simultáneamente hasta el momento de la efectivización laboral definitiva en uno de ellas. Uno de los trabajadores, que comenzó a trabajar en el año 2000 en el rubro textil, relata que hacia el año 2009 necesitó incorporar otro trabajo del rubro alimentos simultáneamente. Lo expresa del siguiente modo: *“estuve un tiempo trabajando en los dos lados, trabajaba allá y trabajaba acá. Y como me ofrecieron la efectividad en la fábrica de dulce de leche, renuncié allá y me quedé acá porque me convenía más. Trabajaba 04 de la mañana a 13 hs en textil y de las 14 a 22 hs en fábrica de dulce de leche, todo el día, así durante 2 años”*. Cabe destacar que en el caso de este trabajador, su trayectoria en el rubro textil tuvo una extensión de once años y en alimentos lleva seis años hasta la actualidad.

Estas inferencias constituyen indicios que se hace preciso retomar en otros estudios, al igual que otras consideraciones biográficas (se observa, por ejemplo, que en los trabajadores más jóvenes y en los más calificados es en quienes se observa una menor resonancia subjetiva de lo colectivo) o de trayectoria (por ejemplo, la rotación frecuente o los cambios de empleo, constituye un hito de trayectoria que puede vincularse con una baja significación de lo colectivo para el trabajador) que constituyen claves de acceso a una formulación más compleja del problema.

## **5. Conclusiones**

Analizar las condiciones ofrecidas por la organización del trabajo para la acción colectiva supone explicitar el interrogante acerca del estatuto real de institucionalidad del trabajo y su inscripción singular en las trayectorias ocupacionales estudiadas: ¿qué características adquieren las condiciones ofrecidas por la organización del trabajo para la acción colectiva? ¿cuál es el orden de institucionalidad real del trabajo en el cual estas condiciones se inscriben? ¿qué particularidades adquiere lo institucional del trabajo (en

tanto manifestación de una relación social que funda un orden de civilidad) a partir de su inscripción en las trayectorias laborales de estos trabajadores? ¿cuáles serían las posibilidades de construcción de sentido y de movilización subjetiva que ofrece a los sujetos la organización del trabajo así configurada?

En lo referido al lugar de lo colectivo en la organización del trabajo, pudo validarse la idea de que lo colectivo en la actividad de trabajo refiere a la conquista del poder de actuar sobre las situaciones, a la capacidad de incidir en la organización del trabajo y con ello en la calidad del mismo. Lo colectivo en este plano, refiere a una cooperación significativa, orientada a la deliberación y a la construcción de un marco de regulación para el comportamiento. En el caso que nos ocupa, esto no resulta visible porque un sistema de actividad altamente automatizado y codificado desde fuera, en el que no hay espacio para la implicación efectiva, no lo hacen posible. Esto se expresa en las entrevistas de los trabajadores de los sectores manufactureros (alimentos y automotriz) con las referencias que se hacen al modo de organización de la actividad y a las instancias –escasas, esporádicas- en las que es posible la deliberación. En contrapartida, en los trabajadores del sector de software la flexibilidad de la organización del trabajo sí hace más evidentes las instancias de deliberación colectiva, de construcción de criterios y respuestas colectivas ante numerosas situaciones no previstas en las rutinas; lo que es fuente de placer y oportunidad de desarrollo para los trabajadores.

Sin embargo, en el nivel de análisis institucional, todos los trabajadores, sin importar el sector, comparten una misma realidad: lo colectivo vertebró el discurso de las empresas y se expresa en la apelación a los equipos, a la cooperación y al aprendizaje, pero discurre en contradicción con dos factores: la existencia de (i) condiciones de trabajo y (ii) un estilo de gestión generadores de inestabilidad, incertidumbre y temor. Cuando la jerarquía valida la discusión y debate sobre la organización del trabajo -habilitando la discusión sobre el trabajo real- surgen experiencias satisfactorias para los trabajadores, pero bajo condiciones que niegan la civilidad del trabajo, esto no es posible. En el trabajo de manufactura, esto parece ligarse a fenómenos de intensificación del trabajo, precariedad de contratos y estilos poco saludables de gestión. En el sector software, si bien las condiciones contractuales son mejores, la intensificación viene dada por la presión que implica alcanzar los objetivos de cada proyecto, por una jornada de trabajo (des) o (auto) regulada y por un estilo de management que a través de contratos idiosincráticos promueve la competencia y el estrés.

En coherencia con lo planteado a nivel teórico a través de un segundo nivel de análisis de la información provista por las entrevistas, se pueden observar algunos lazos o ligaduras entre lo vivido en la propia trayectoria y los acontecimientos contextuales, pero –curiosamente- esto no aparece en las entrevistas bajo la forma de relatos densos que articulen “lo vivido por uno mismo” con “lo vivido como comunidad”. El peso del relato de los trabajadores se expresa más claramente a través de las referencias a las condiciones de trabajo y a las características de las empresas -y del management-: el sindicato, como segundo actor institucional es poco referenciado y las referencias a lo histórico-social, resultan menos visibles aún, pero constituyen indicios que consideramos valioso apuntalar en próximos estudios.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Barnes, F. (2010). El ambiente organizacional calificante en empresas del sector de Software y Servicios Informáticos de la ciudad de Córdoba. *XV REUNIÓN ANUAL DE LA RED PYMES MERCOSUR*. Mendoza, Argentina.
- Barnes, F., Jara Roldan, V., & Pujol, A. (2011). La calidad del empleo en las trayectorias de trabajadores de empresas del sector software y servicios informáticos de la ciudad de Córdoba, Argentina. En J. Zanelli, N. Silva, & S. da Rosa Tolfo, *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho*. Sao Paulo: Casa do Psicólogo.
- Beguín, P., & Clot, Y. (2004). *La acción situada en el desarrollo de la actividad*. París: Revista electrónica Activités.
- Bertaux, D. (1980). L'approche biographique, sa validité méthodologique, ses potentialités. *Cahier internationaux de sociologie*, LXIX (2), 198-225.
- Bertaux, D. (1997). *Les récits de vie*. París: Nathan.
- Bournel-Bosson, M. (2010). Analyse du travail et revitalisation du collectif. En Y. Clot, & D. L'huillier, *Agir en clinique du travail* (págs. 225-236). París: Érès.
- Clot, Y., & L'Huilier, D. (2010). *Agir en clinique du travail*. París: Érès.
- De la Garza Toledo, E., Gayoso Ramirez, J. L., & Moreno, S. H. (2010). La Querrela de las Identidades ¿pasado sistemático, presente fragmentario? En E. De la Garza Toledo, & J. C. Neffa, *Trabajo, Identidad y Acción colectiva* (págs. 9-42). Clacso - Plaza y Valdés.
- Dejours, C. (1998). *El Factor Humano*. Buenos Aires : Lumen.
- Dejours, C. (2006). *La banalización de la injusticia social*. Buenos Aires: Topia.
- Dejours, C. (2013). *Trabajo Vivo*. Tomo II. Buenos Aires: Topia.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage Publications.
- Diet, E. (2010). Equipos pluridisciplinarios, groupalidad et conflictos d'appartenance. En Y. Clot, & D. L'Huilier, *Agir en clinique du travail* (págs. 237-249). París: Érès.
- Drolas, A. (2009). Modelo sindical y acción política. Las experiencias diferenciales de dos sindicatos del sector eléctrico. *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas N° 12, vol. XI, Otoño 2009, Santiago del Estero, Argentina ISSN 1514-6871 (Caicyt-Conicet) - [www.unse.edu.ar/trabajosociedad](http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad)*.
- Dubar, C. (2002). *La crisis de las identidades. La interpretación de una mutación*. Barcelona: Bella Terra.
- Gutierrez, I., Olivera Rubia, M. E., & Terrera, A. (2011). Calidad de empleo en el sector alimentos y bebidas de la ciudad de Córdoba. Emergencias y persistencias. *10° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. Buenos Aires: Publicación en CD.
- Gutierrez, M., Olivera Rubia, E., & Terrera, A. (2011b). Calidad de empleo y salud. La organización social del tiempo en el sector alimentos y bebidas de Córdoba. *II Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. Rosario: Publicación en CD.
- Hamraoui, E. (2010). Servitude volontaire ou désobjectivation? En Y. Clot, & D. L'huillier, *Travail et santé* (págs. 101-115). París: Érès.
- Linhart, D. (2010). Subjectivité collective et travail. En Y. Clot, & D. L'Huilier, *Travail et santé* (págs. 115-124). París: Érès.
- Navarra, J., & Pujol, A. (2011). Características del empleo de mandos medios del sector automotriz en Córdoba: una contribución para pensar la calidad del empleo en la actualidad. En J. Zanelli, N. Silva, & R. da Rosa Tolfo, *Processos psicossociais nas organizações e no trabalho*. Sao Paulo: Casa do Psicólogo.
- Navarra, J., & Saravia, S. (2011). Vivencias o significados subjetivos atribuidos al empleo en personal de management del sector automotriz en Córdoba. *II Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. Rosario: Publicación en CD.

- Pujol, A. (2011). Producción intensiva en conocimiento y producción tradicional: la calidad del empleo subjetivamente percibida por los trabajadores. *10º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. Buenos Aires: 2011.
- Pujol, A. (2012). Ocupaciones y biografías: el uso de la noción de trayectoria en los estudios del trabajo. *Aristeo - Revista de investigaciones y aplicaciones en psicología del trabajo* (2), EUDEBA, Buenos Aires.
- Pujol, A. (2013). La qualité du travail dans le secteur des TIC en Argentine : tensions entre trajectoires singulières et collectives. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2013/1, Eres, Paris.
- Pujol, A.; Delfini, M. & Roitter, S. (2007). ¿La organización del trabajo como espacio formativo? El caso de la trama productiva automotriz argentina. Documento presentado en el *V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo. Hacia una nueva civilización del trabajo*. Montevideo: ALAST.
- Pujol, A; Roitter, S; Delfini, M; Rodriguez Miglio, M; Erbes, A y Agüero, S. (2012) Trabajar en la industria alimentaria y automotriz: una aproximación a la calidad del empleo desde la perspectiva de los trabajadores. Reunión Anual Red Pymes Mercosur, Sao Paulo, 2012.
- Roitter, S., & Erbes, A. (2010). La organización del trabajo en empresas de servicios: un análisis desde la perspectiva de los trabajadores. *XV Reunión Anual Red PyMES Mercosur*. Mendoza: Publicación en CD.
- Roitter, S; Delfini, M. & Pujol, A (2008). Automotive network workers in Argentina: effects of labour organization on worker competences and innovation process. Electronic paper in *Conference Global Network for Economics of Learning, Innovation, and Competence Building Systems GLOBELICS 2008*. Retrieved September 2008, [http://globelics\\_conference2008.xoc.uam.mx](http://globelics_conference2008.xoc.uam.mx)
- Roitter, S; Erbes, A; Pujol, A; Miglio, M y Delfini, M. La calidad del empleo en actividades manufactureras: un análisis de la perspectiva de los trabajadores automotrices y de la alimentación. XIII Congreso de Estudios del Trabajo. Buenos Aires. 2013.
- Sennett, R. (2006). La cultura del nuevo capitalismo. Anagrama. Barcelona.
- Soulet, M.-H. (2009). Nouvelles pathologies sociales et transformations de la action sociale. En T. Périlleux, & J. Cultiaux, *Destins politiques de la souffrance* (págs. 85-98). Toulouse: Érès.