



UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY



Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de la República
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Sociología

Tesis para aspirar al grado de Magister en Sociología

***“Hasta que el cuerpo aguante”*: el control y la resistencia en los procesos de trabajo. El caso de los trabajadores de una empresa del sector forestal celulósico en Uruguay.**

Victoria Menéndez
Tutor: Diego Piñeiro

Montevideo, 2014

Índice

| | |
|--|-----|
| Resumen..... | 2 |
| Introducción..... | 3 |
| Capítulo 1 Marco teórico..... | 5 |
| 1.1 El control y la resistencia en los procesos de trabajo: un recorrido desde los estudios clásico de fines del SXX hasta las miradas actuales. | |
| Capítulo 2 Antecedentes..... | 37 |
| Capítulo 3 Metodología..... | 52 |
| 3.1 Definición de objetivos | |
| 3.2 Estrategia de investigación y diseño metodológico | |
| 3.3 Técnica y método | |
| Capítulo 4 Análisis..... | 72 |
| 4.1 Las estrategias de control en los procesos de trabajo: el trabajador bajo la lupa. | |
| 4.2 La jornada de trabajo: los arreglos por el tiempo. | |
| 4.3 La organización del trabajo en la fase de cosecha. | |
| 4.4 La organización del trabajo en la fase de plantación y mantenimiento. | |
| 4.5 Las resistencias en los procesos de trabajo y su relación con la estrategia general de control. | |
| 4.6 Las formas de resistencias en los procesos de trabajo. | |
| 4.7 Hacia una categorización de las resistencias. | |
| Capítulo 5 Conclusiones..... | 134 |
| Bibliografía..... | 144 |

Resumen

El objetivo de esta tesis es avanzar en la problematización de las resistencias de los trabajadores rurales. Tradicionalmente, la cuestión de las resistencias ha recibido escasa atención académica, tal vez porque las manifestaciones colectivas, organizadas y públicas de protesta han sido poco frecuentes entre los trabajadores rurales del campo uruguayo. Lo que se propone aquí, es introducir una nueva mirada en torno a las resistencias, que permita dar cuenta de los canales por los cuales se expresan las tensiones consustanciales al trabajo. Para esto se partió de una mirada relacional sobre las resistencias, entendidas en una permanente y conflictiva relación con las estrategias empresariales de control que se configuran en los procesos de trabajo. Estas “otras” resistencias conforman un repertorio de acciones individuales, desorganizadas y silenciosas, y generalmente de carácter defensivo y pasivo, que además de expresar tensiones, pueden oficiar diluyendo conflictividades de mayor alcance y por tanto, en este sentido, pueden arrojar luz sobre la cuestión de la ausencia de acciones colectivas entre los trabajadores rurales. La hipótesis general que orientó dicho estudio establece que el sistema general de control que opera en una determinada organización del trabajo se relaciona directamente con el tipo de resistencias que emergen en dicho espacio. Este tema general fue abordado a partir del caso de los trabajadores de la fase agraria de la cadena forestal-celulósica en una empresa extranjera con operaciones en Uruguay.

Palabras calves: resistencias cotidianas, control empresarial, trabajadores forestales

Introducción

Tradicionalmente, la cuestión de las resistencias de los asalariados rurales ha sido un tema de escasa relevancia académica. Al visitar los antecedentes de la región sobre la temática es posible identificar cierto consenso respecto a una serie de factores que explican por qué en el medio rural han sido infrecuentes las acciones colectivas de protesta y por qué se cuenta con una débil presencia sindical. Se puede mencionar al respecto, la dispersión de los trabajadores con residencia rural y su relativo aislamiento, la existencia de vínculos paternalistas o relaciones personales entre trabajadores y patrones, los ciclos migratorios que conducen a un continuo cambio en los lugares de residencia, el escaso reconocimiento social de su trabajo, sus bajos niveles de instrucción, entre otros. Este tipo de argumento ha situado la mirada sobre un tipo particular de resistencia de carácter colectivo, público y organizado, dejando fuera de foco resistencias de otro carácter que también pueden condensar conflictividad aunque de forma solapada.

Estas “otras” resistencias a la que se refiere, pueden rastrearse en los procesos de trabajo en donde los trabajadores conforman un repertorio de acciones individuales, desorganizadas y silenciosas, y generalmente de carácter defensivo y pasivo, que además de expresar las tensiones consustanciales al trabajo, también pueden oficiar diluyendo ciertas conflictividades de mayor alcance y por tanto, en este sentido, pueden arrojar luz sobre la cuestión de la desorganización y la ausencia de acciones colectivas en los trabajadores rurales.

Lo que aquí se pretende es analizar estas “otras” resistencias en relación con las estrategias empresariales de control, bajo el entendido de que éstas no son dispositivos rígidos que sobredeterminan la posibilidad de agencia de los trabajadores. Por el contrario, se encuentran en una permanente y conflictiva relación con las prácticas de resistencias desarrolladas por los trabajadores. La hipótesis que orientó este trabajo establece que el sistema general de control que opera en la organización del trabajo se relaciona directamente con el tipo de resistencias que emergen en los espacios de trabajo. Para dar cuenta de ello, en una primera instancia se abordaron las estrategias de control diseñadas en un entorno organizativo concreto para identificar su lógica interna unificada en un sistema general de control. Y en segunda instancia, se identificaron las resistencias cotidianas de los

trabajadores definidas en el centro de trabajo, para luego comprender su sentido y sus consecuencias reales sobre la organización del trabajo.

Esta problemática general, fue estudiada en el caso de los trabajadores de la fase agraria de la cadena forestal-celulósica, en particular trabajadores de una empresa extranjera con operaciones en el país desde inicios del 2000, inicialmente mediante la compra de tierras y la inversión en plantaciones, y a partir de 2007 con la instalación de la primer planta de pulpa de celulosa del país.

Una vez introducida la temática general de la investigación, se presentará la estructura de este escrito. En el primer capítulo, se presentará el marco teórico del cual se partió para la conformación del objeto de estudio de esta tesis. El mismo versa sobre los diversos abordajes que ha tenido la cuestión de las estrategias de control empresarial y las resistencias de los trabajadores, desde los estudios clásicos de fines del siglo XIX hasta las miradas actuales. En el segundo capítulo, se reconstruyen los antecedentes en base a tres centros de problematización: en primer lugar, los antecedentes sobre los asalariados rurales en Uruguay, en segundo lugar, los antecedentes sobre la conflictividad de los asalariados rurales en la región, y en tercer lugar, los antecedentes sobre la conflictividad de los asalariados más allá de las fronteras de lo rural. En el tercer capítulo, se presenta la metodología de la investigación realizada. En el capítulo cuarto, se desarrolla el proceso analítico realizado en base a los hallazgos empíricos encontrados, estructurado en función de los siguientes ejes: las estrategias de control empresarial y sus consecuencias sobre el trabajo, y las formas de resistencias cotidianas de los trabajadores ante dichas estrategias de control. El quinto y último capítulo, contiene las conclusiones a las que se arribó en este estudio.

Capítulo 1. Marco teórico.

“(…) es ahí, en esas íntimas manifestaciones de resistencia que percibo cada día, donde encuentro motivos de esperanza. En los peores momentos de exasperación subsiste una certeza vaga, casi inconsciente, de una fuerza subterránea muy próxima, que un día emergerá.” (Linhart, R. 1979: 80)

1.1 El control y la resistencia en los procesos de trabajo: un recorrido desde los estudios clásicos de fines del SXX hasta las miradas actuales.

En el siguiente capítulo se presenta la teoría sustantiva a partir de la cual se analizará la relación entre el control patronal y la resistencia de los trabajadores en el proceso de trabajo. Para dicho cometido se indagará en torno a los abordajes que emergen a partir de la década del setenta, en discusión con la obra de Braverman quien dentro de la tradición marxista inglesa publica, “*Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el SXX*”, obra clásica que se convirtió en la década posterior a su publicación en un eje central de las controversias presentadas en los estudios sobre el trabajo.

En dicha obra Braverman estudia las formas en que el capital ejerce su dominio sobre el proceso de trabajo, y encuentra en el control patronal el punto nodal de dicha relación. En este sentido, el autor advierte que el capitalista para obtener su ganancia no solo debe contratar fuerza de trabajo, sino también disponer de la capacidad de determinar cómo se utiliza la agencia del operario, aspecto que busca ser garantizado a través del control patronal. En su obra, se sitúa el hito central en la historia del dominio del control patronal sobre el proceso de trabajo en la generalización del taylorismo durante las primeras décadas del siglo XX. Taylor no ocultó que la *organización científica del trabajo* exigía debilitar a los operarios reduciendo la comprensión de sus labores, para lo cual creó un sistema basado en la separación de la concepción de las tareas de su ejecución, concentrando la primera tarea en manos de la gerencia. De acuerdo a Braverman el taylorismo constituye el principal modelo de organización laboral que instrumenta la clase dominante¹. Para ello, el principio de transformar al trabajador en una pieza intercambiable de cualquier proceso productivo se expandió primero en las oficinas con la implantación del flujo continuo de las

¹En el caso de la agricultura dicho desarrollo no sucedió de tal manera, por las propias características de los procesos de trabajo. Cabe precisar que la mayor parte de las reflexiones realizadas por los autores presentados en el marco teórico remiten como sustrato empírico al mundo industrial, por lo cual no pueden ser linealmente extrapoladas al proceso histórico de la agricultura. No obstante, se argumentará más adelante porqué se entendió pertinente la elección de estas referencias teóricas para iluminar la realidad abordada.

labores administrativas, y luego penetró también en las actividades comerciales y en los servicios hasta someter por completo a toda la clase trabajadora a las reglas de cronómetro.

La tesis de Braverman respecto a la generalización del taylorismo, enfrentó algunas dificultades para explicar por qué los criterios de Taylor ya no predominaban por completo, sino que tendieron a ser mixturados con otras técnicas de gerenciamiento. De acuerdo a la interpretación que realiza Katz en torno a dicho proceso, la principal transformación sobre la cual el taylorismo no pudo dar cuenta es la dualización de la fuerza de trabajo. Es decir, por un lado, la necesidad de un mayor compromiso intelectual por parte de los trabajadores vinculados al uso de la nueva tecnología, y por otra parte, la creciente fabricación en serie de productos estandarizados que requiere amplios contingentes de fuerza de trabajo taylorizados y sometidos al despotismo del cronómetro. De acuerdo al autor, su tesis del control patronal no es suficiente para interpretar la totalidad del proceso, ni dar cuenta de sus nuevas contradicciones.

Otra de las críticas realizadas a la obra de Braverman radica en el escaso lugar otorgado en su teoría a la subjetividad del trabajador, su resistencia y su lucha contra el taylorismo. *“Al omitir el problema de la recepción del gerenciamiento científico entre los trabajadores, Braverman dejó sin respuesta el balance final de este modelo. Su teoría no ignora la lucha de clases, ya que destaca cómo el capitalista amplía su dominio del trabajo con medidas que intensifican el antagonismo social entre explotadores y explotados. Pero no abre juicio sobre las características de este conflicto.”* (Katz, 2000: 13)

La teoría del control patronal no contempla el resultado de la confrontación obrero-patronal en el espacio de trabajo, y por tanto, en su evaluación del modelo omite el conflicto y la agencia obrera. Estos vacíos de su obra intentaron ser superados por una serie de trabajos posteriores que buscaron recuperar las dimensiones perdidas en la obra de Braverman. En dichos trabajos se resalta la importancia de considerar la recepción subjetiva de la política patronal a fin de no considerar meramente a los trabajadores como objetos pasivos de las directivas gerenciales.

En esta dirección se publicaron algunos estudios que resituaron el debate en torno a la capacidad de agencia de los sujetos implicados en los procesos de producción, marcando un

corrimiento frente a perspectivas en donde el foco se presentaba en torno a los condicionamientos estructurales. En esta línea de trabajo, en donde adquiere centralidad el problema del conflicto como relación en la que se pone en juego la agencia pero también determinantes de base, se publican hacia finales de los setenta la obra de Burawoy, *“El consentimiento en la producción: cambios en los procesos de trabajo bajo el capitalismo monopolista”* (1979), en 1982 Edwards, E. K. y Scullion publican *“La organización social del conflicto laboral”*, y en 1986 Edwards E. K. publica su obra *“El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa”*.

En los noventa, el antropólogo norteamericano Scott, J. publica *“Los dominados y el arte de la resistencia.”*, obra en la que analiza una sociedad campesina para centrarse en la discusión en torno a las resistencias de los grupos subordinados respecto a la dominación. Esta obra si bien no se inscribe en la tradición que tiene como foco los procesos de trabajo, aporta otros elementos sustantivos a la hora de problematizar respecto a las resistencias que emprenden los grupos subordinados cuando la luz del poder no los ilumina.

A continuación se presentará de forma sucinta los aportes de dichas obras que se entienden sustanciales para el desarrollo del presente trabajo, de forma tal que el dialogo con los conceptos revisados pueda arrojar luz al campo de problematización sobre el que se indaga.

El trabajo de Burawoy, *“El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista.”*, se inscribe dentro de la tradición marxista que pone en el centro de las discusiones en torno al trabajo el problema de la ocultación de la extracción de la plusvalía. Para llevar adelante su investigación el autor se sumerge en su experiencia de trabajo en una fábrica de metales en Norteamérica, y busca desde dicha posición, recomponer las razones a partir de las cuales la racionalidad de la producción emerge como un producto de una determinada forma de organización del trabajo y de cierta “cultura en la fábrica”.

El autor revisa en la sociología de su tiempo el lugar que habían ocupado los obreros industriales, alertando respecto al desinterés que comienza a expresarse hacia la década del cincuenta, bajo el entendido de que los obreros ya habían dejado de ser una fuente potencial de problemas, y por consiguiente dejaron de ocupar un primer plano en los estudios

sociológicos. Esta disminución del interés por los trabajadores industriales fue acompañada por una serie de críticas a los primeros estudios sobre el comportamiento de los trabajadores en las fábricas por omitir factores sustanciales, como la relación de la fábrica con su medio, el conflicto de clase, la recepción subjetiva de la política patronal por los trabajadores, haciendo foco solamente en la perspectiva de la empresa. Burawoy (1979) encontraba justificadas estas críticas, pero preferirá centrar su foco en explicar la forma en la que se organiza el conflicto y la subjetividad de los trabajadores, poniendo en relieve la imposibilidad de entender las actividades del taller al margen de los aspectos ideológicos y políticos de la organización de la producción.

En la mirada que realiza Burawoy del conflicto se plasma un corrimiento respecto a los conceptos predominantes en la sociología tanto marxista como no marxista, el control y la armonía funcional. El autor dirá que no es posible adoptar posiciones históricas ni metafísicas sobre la existencia o no de un conflicto o de una armonía subyacente, por el contrario, prefiere referir a actividades susceptibles de observación directa que deben entenderse en función de la organización del proceso productivo en una determinada organización del trabajo.

En su análisis presta especial atención sobre las reglas que están en la base política del funcionamiento del taller, para interpretarlas no en términos de eficiencia sino en términos de sus implicancias para la dominación. Para el autor, ningún estudio que tenga como centro el trabajo puede pasar por alto el hecho de que incluso bajo las más duras condiciones de opresión a la que estén sometidos los trabajadores, estos deberán tomar algún tipo de decisión sobre su producción. Bajo este supuesto, analizará la importancia que tiene este tipo de decisiones para la generación de consentimiento en el taller.

Burawoy advierte que en los estudios marxistas de su tiempo no se atribuye ningún espacio a la idea de consentimiento y su importancia en la organización del proceso productivo. Esta omisión, que entiende injustificada, puede ser explicada en el contexto del capitalismo del SXIX en el que el margen reservado al consentimiento era escaso, pero con el tiempo, a consecuencia de las luchas de la clase trabajadora, el salario se ha desligado progresivamente del esfuerzo individual, por tanto, es necesario para el capitalista recurrir a medidas coercitivas con la organización del consentimiento. Siendo su combinación,

coerción y consentimiento, el método para el aseguramiento de la existencia de la plusvalía. Una vez llegado a este punto, la pregunta que se realiza es, *¿de qué forma se enmascara en el sistema capitalista a los trabajadores la existencia de trabajo no retribuido?* (Burawoy, 1979:51)

Al respecto el autor argumenta, *“los trabajadores no tienen la impresión de estar produciendo el salario equivalente a los medios de subsistencia, por cuanto lo que producen eso solo parte de un objeto útil que no pueden ver. Sin embargo, el proceso de producción se les aparece como un proceso productivo, es decir, como una producción de cosas (valor de uso) y no de valor de cambio. La separación institucional de la propiedad y del control, refuerza esa percepción. En el proceso productivo los trabajadores perciben, desde luego, a los miembros de personal directivo como agentes de dominación, pero también como personas que venden su fuerza de trabajo y que, por razón de su competencia y sus conocimientos técnicos reciben una retribución mayor a la suya.”* (Burawoy, 1979:52)

Su experiencia de trabajo en las fábricas llevó al autor a alejarse de la idea desarrollada por Marx respecto a que la propia tendencia inherente del capitalismo acabará por revelar a los trabajadores su dinámica oculta, ya que lo que encuentra es que en general los trabajadores no atribuyen a su propio trabajo la diferencia entre lo que produce y lo que reciben, sino que por el contrario, existe una idea de coincidencia de intereses entre trabajadores y capitalistas, en la medida en que los trabajadores admiten que sus posibilidades de subsistencia depende de la supervivencia y la expansión de la empresa capitalista.

Aquí hay un nodo central que distingue y particulariza al proceso productivo en el capitalismo avanzado, dirá Burawoy, que es la obtención y enmascaramiento simultaneo de la plusvalía. No obstante, el enmascaramiento de la plusvalía, aún resulta insuficiente para explicar el problema que quiere develar, que es porqué los trabajadores no actúan conforme a una serie de intereses que se le atribuyen, y por qué cooperan en lo que puede entenderse como su explotación. *“El proceso productivo deberá entenderse como una conjunción concreta entre coacción y consentimiento que induce a los trabajadores a colaborar en la búsqueda del beneficio”* (Burawoy, 1979:53)

Para dar respuesta a esta pregunta sustantiva, el autor analiza la experiencia de los trabajadores en el taller como un *juego de arreglárselas*. En un primer momento, este juego consiste en las confrontaciones entre los operadores de las máquinas y los objetos sociales y no sociales que determinan sus condiciones de trabajo. Las reglas del juego se le presentan como una serie de determinantes externos, por lo que “*el arte de arreglárselas consiste en manipular esas relaciones para pasar en el menor tiempo posible de una etapa a la siguiente.*” (Burawoy, 1979:76) Incluso, el autor confirma que luego de un tiempo en el taller, se dio cuenta que podía “*arreglárselas*” en la producción manejando el tiempo de las operaciones en el taller, y se encontró a si mismo espontáneamente ayudando a la dirección a obtener más plusvalía.

Lo que encuentra en su experiencia es que este *juego de arreglárselas* no necesariamente se establece en oposición a la dirección, es decir, los trabajadores lucharan con la dirección y no en oposición a ellas en la defensa de las condiciones necesarias para la generación de beneficios. Ya que los juegos aparecen históricamente en un proceso de lucha y negociación, pero se desarrollan bajo determinantes definidos como la necesidad de salarios mínimos y márgenes aceptables de beneficios. Entonces, se participa en el juego no para oponerse a la dirección, sino para obtener *satisfacciones relativas*. La satisfacción de estas necesidades no solo reproduce el consentimiento, sino también una mayor riqueza material.

No obstante, este *juego de arreglárselas* no puede interpretarse solamente en función del objetivo de obtener una retribución mayor, sino que su dominio sobre la cultura del taller está integrado a otra serie de intereses de la dirección. Es así que las compensaciones del juego también se define en función de factores relacionados con el proceso productivo (reducir la fatiga, transcurso más rápido del tiempo, disminución del aburrimiento, etc.) y de factores derivado de él (compensaciones sociales y psicológicas de saber arreglárselas en su tarea). (Burawoy, 1979)

Ahora bien, los juegos que describe el autor tienen su origen en las iniciativas de los trabajadores que de una forma u otra intentan arreglárselas para soportar su subordinación al proceso productivo. Sin embargo, en la regulación de estos juegos también interviene la dirección, incluso de modo coercitivo en caso que sea necesario. De acuerdo al autor, una vez creado, el juego puede adquirir una dinámica propia, y no es seguro que siga

reproduciendo las condiciones de su existencia. Lo cual supone que los trabajadores pueden verse implicados en un dilema: lo que puede ir en la dirección de los intereses del trabajador (la obtención de la mayor producción posible), va en detrimento del interés colectivo de los trabajadores (la obtención de precios mayores por unidad producida)

Sumariamente, en esta obra Burawoy busca poner al descubierto las características genéricas del capitalismo que contribuyen al encubrimiento y aseguramiento del excedente del trabajo: el sistema de trabajo asalariado, la subordinación del trabajador al proceso productivo, los efectos mixtificadores del mercado, y otra serie de mecanismos específicos orientados a igual fin. Estos aspectos destacados contribuyen al individualismo, al desplazamiento del conflicto jerárquico y a la coordinación concreta de los intereses de capitalistas y trabajadores, y por ende, al encubrimiento y aseguramiento de la plusvalía.

Una crítica señalada por Katz respecto a las apreciaciones de Burawoy consiste en precisar que si bien es acertado señalar que los capitalistas buscan complicidad de los trabajadores para asegurar el éxito de su negocio, el autor se equivoca al ignorar que la competencia obliga a romper las dinámicas de cooperación, impidiendo que el *status quo* de la convivencia se convierta en el estado de acumulación. Esta armonía antecede o sucede a los intentos de reforzar el control patronal que, a su vez, como toda forma de opresión, tiende a ser resistida y nunca estabilizarse definitivamente. En su lectura, Burawoy contrapone el consentimiento al control patronal, en lugar de partir de la necesidad del dominio patronal para analizar luego su grado de aceptación. Por eso indaga respecto a las formas de sometimiento ideológico de los trabajadores omitiendo la dinámica objetiva de la opresión.

Otro punto omitido que puede señalarse respecto la obra de Burawoy es la capacidad de resistencia de los trabajadores al control patronal, ya que lo que describe como el *juego de arreglárselas* presupone que las reglas son definidas externamente y por tanto, el margen de maniobra de los trabajadores reside en manipular las reglas en la fábrica en función de intereses específicos. En este contexto, todo parece indicar que las resistencias con efectos “reales” solo podrían desarrollarse en contextos organizativos flexibles, de lo contrario las prácticas son meramente gestos condicionados por las relaciones de dominación y explotación que imperan en la fábrica.

Contemporánea a la obra de Burawoy, en 1982 Edwards, P. K. junto a Scullion publican el libro *“La organización social del conflicto laboral”*, en el que presentan un estudio de las formas concretas que asume el conflicto en siete fábricas británicas, con el objetivo de valorar y especificar cómo y por qué el conflicto adquiere ciertas particularidades en determinados contextos. Los autores pretenden restablecer el debate en torno a las formas alternativas de conflicto y poder discernir respecto a hasta qué punto éstas pueden ser consideradas como formas de conflicto en una situación concreta y no en otra. Por ejemplo, dirán los autores, *“en vez de preguntarnos si el ausentismo es una alternativa a las huelgas, analizaremos cómo cobra significado en situaciones concretas.”* (Edwards y Scullion, 1982:19) El problema radicará entonces, en identificar formas y expresiones concretas del conflicto, y en extraer su significado dentro del orden social en el cual se inserta.

Los autores retoman aspectos de algunas de las discusiones marxistas de su tiempo que serán de utilidad para la problematización de su objeto empírico. En primer lugar, dirán que los marxistas argumentan que el conflicto se estructura en el proceso de trabajo, es decir, en el proceso mediante el cual la fuerza de trabajo se convierte en rendimiento. Punto que será ampliamente abordado por los autores. En segundo lugar, los enfoques marxistas ayudan a localizar el concepto de negociación de rendimiento en la especificidad de su contexto. Y, a pesar de que consideran insuficiente dicho concepto a la hora de dar explicación al origen del conflicto, sí reconocen que la relación entre el rendimiento y el salario ha de ser abordada en situaciones concretas. Un tercer aspecto sobre el análisis marxista subrayado por los autores es que permite entender el comportamiento de los trabajadores de una forma más racional. Por ejemplo, en vez de ver en el ausentismo una incapacidad de los individuos de aceptar su ambiente laboral, estas y otras formas de comportamiento, pueden ser atribuidas a una estrategia de resistencia.

Los autores sostienen que la naturaleza conflictiva de algunas formas de comportamiento en el centro del trabajo es un tema central que no puede darse por superado. Para su análisis, desarrollan un modelo para analizar el conflicto, en donde se presentan cuatro niveles de abordaje. El *conflicto abierto*, es la categoría más sencilla en donde el conflicto es reconocido por los participantes y en donde existen canales para su expresión. Por

ejemplo, el ausentismo puede ser incluido dentro de esta categoría analítica si los trabajadores lo emplean como medio para indicar su descontento con la dirección o contra un elemento específico de su trabajo. El reconocimiento abierto de un conflicto refiere a una cuestión de grado, por lo cual se encuentra directamente vinculado al segundo nivel, que refiere al *conflicto no dirigido*. Esta noción busca explorar sobre la importancia de las acciones que no son abiertamente conflictivas, preguntándose por ejemplo, porqué los trabajadores adoptan una forma concreta de ausentismo y cuál es su implicancia sobre la estabilidad de las relaciones con la dirección. El tercer nivel refiere al *conflicto institucionalizado*, y refiere al conflicto que recibe un reconocimiento formal, una norma de costumbre o incluso una práctica aceptada tradicionalmente que no ha adquirido el carácter de norma. Y el último nivel, refiere al *conflicto implícito*, el cual refiere a las situaciones en las que el conflicto no es expresado, pero es reconocible en la medida en que hay un choque de intereses y se pueden aducir razones específicas para explicar por qué no se traduce en una expresión observable.

La investigación que realizan los autores se enfrenta con una dificultad inicial que remite a la definición del conflicto laboral, ya que no solo se deberá estar en condiciones de decir que determinado comportamiento es una expresión de conflicto, sino que también hay que poder demostrar cómo y porqué es así. Para esto realizan una serie de advertencias que serán señaladas en la medida en que pueden ser replicadas en la investigación aquí presentada.

En primer lugar, no es conveniente suponer que la aparición de una forma particular de comportamiento permite hacer inferencias en cuanto a las motivaciones de quienes participan. Es necesario examinar las concepciones de los participantes para valorar en qué medida percibe su conducta como la expresión de un conflicto. En segundo lugar, el análisis del conflicto no puede limitarse a los trabajadores, ya que la visión que la dirección tiene de las diversas acciones y sus reacciones ante las mismas contribuye a definir su significado. Y en tercer lugar, estrechamente relacionado con lo anterior, no se puede presuponer que solo los trabajadores intervienen en el conflicto, es necesario examinar las actitudes de la dirección, ya sea a través de sus estrategias ante las huelgas, en su intento de aumentar los niveles de rendimiento u otro tipo de mecanismo. En cuarto lugar, el conflicto

puede estar institucionalizado de forma que no tenga ninguna manifestación concreta o puede permanecer implícito en determinadas circunstancias por la ausencia de cauces capaces de trasladarlo a nivel institucional o al comportamiento. Y en cuarto lugar, una vez identificados los niveles de conflicto, deberá analizarse las vinculaciones que los unen. (Edwards y Scullion, 1982)

Las conclusiones a las que arriba su trabajo ponen en relieve el hecho de que los trabajadores si bien pueden adoptar la ideología de los grupos dominantes, sus prácticas pueden revelar al menos un rechazo parcial a esta ideología. Es por ello que es necesario centrar el análisis en las prácticas concretas, a fin de revelar cómo se relacionan con las distintas formas de organización del proceso de trabajo. Su argumento general es que lo imperioso en el análisis del conflicto es establecer la relación entre las actividades en el centro del trabajo y la frontera de control, definida en la interacción entre las estrategias de los patrones y las estrategias concretas seguidas por los trabajadores.

La preocupación que recorre la obra de los autores, refiere a la idea de que no basta con argumentar que el conflicto en las relaciones laborales es inevitable, sino que es preciso especificar cuáles son las bases de dicho conflicto, lo cual conduce a la necesidad permanente de enmarcar el comportamiento en condiciones específicas. Por ejemplo, se argumenta que el sabotaje no es un propuesta espontánea ni irracional, ni tampoco un intento consciente de oponerse al control del patrón sobre el proceso de trabajo, sino que se ve en él una respuesta a circunstancias concretas estrechamente vinculadas a intentos de lograr unas “*condiciones de trabajo aceptables*” y con un potencial muy limitado como forma de lucha.

A modo de conclusiones, revisando algunas de las formas concretas de conflicto que rastrean los autores para entender su vinculación con formas distintas de organización del trabajo, argumentan que es necesario establecer la relación entre las actividades concretas en el centro del trabajo y la frontera de control para poder captar la importancia de una determinada forma de conflicto. Es decir, dicha frontera de control debe ser buscada a través de la interacción entre las estrategias de control de los patrones y las estrategias concretas seguidas por los trabajadores.

Los autores dirán que el hecho obvio de que el conflicto pueda expresarse a través de formas diversas ha dado lugar al argumento de que una forma de conflicto es alternativa a otra. Por ejemplo, existe una tendencia a suponer que algunas acciones como el ausentismo, son formas individuales de conflicto, mientras que otras como las huelgas son colectivas. Este argumento lleva a los autores a una crítica frente a la hipótesis de formas alternativas de conflicto, *“la noción de formas alternativas de conflicto no resiste un análisis detallado. Nada puede objetarse contra ella si se usa para poner de relieve la imposibilidad de equiparar el conflicto con las huelgas, por ejemplo, pero por la misma razón tampoco aclara nada. Cuando se expresa en términos concretos topa con graves dificultades, la más fundamental de las cuales tal vez sea el supuesto de que una conducta etiquetada como ausentismo, pongamos el caso, tiene el mismo significado en contextos distintos”* (Edwards y Scullion, 1982:368) Es por ello, que los autores preferirán poner el acento en la definición de ciertas actividades como aspectos del conflicto en virtud de las distintas formas de organización del proceso de trabajo. De modo tal que sea posible ofrecer una explicación fundamentada de la aparición de determinadas acciones concretas en contextos particulares y de su relación con la idea de conflicto.

Un año después, en 1986 Edwards, P. K. publica *“El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales de la empresa”*, libro en el cual se propone desarrollar una teoría sobre el conflicto que sea capaz de superar las limitaciones analíticas de las teorías precedentes. Para esto intenta desarrollar una teoría que pueda operar en tres niveles. En primer lugar, que pueda identificar las bases del conflicto, es decir, pueda dar respuesta a la pregunta de por qué el conflicto es inevitable. En segundo lugar, que pueda desarrollar los instrumentos analíticos para considerar las formas específicas que asume la organización del trabajo. Y, finalmente, que sea capaz de considerar casos específicos de conflicto, y explicar qué es lo que hace que emerjan determinadas formas de conflicto y no otras.

El autor identifica algunos enfoques en torno al conflicto que es necesario superar para un análisis efectivo de las bases del conflicto. Los enfoques tradicionales sobre el conflicto en las relaciones laborales, consideran que en la organización del trabajo deberían compartirse los mismos intereses, por lo que el conflicto aparece como resultado de una incompreensión

o como un aspecto patológico. Los enfoques pluralistas parten de un equilibrio bastante estricto entre los empleadores y los sindicatos, y tienden a considerar al conflicto como algo natural, pero con el matiz de que es un fenómeno limitado y controlable. Las perspectivas radicales, se sustentan más bien en las críticas al pluralismo y en el marxismo, y no en postulados teóricos propios. La limitación de esta última perspectiva consiste en la imposibilidad de explicar por qué el conflicto es endémico y por qué las desigualdades son algo más que el resultado contingente de diferencias en el acceso de los grupos a las recompensas. Al igual que las perspectivas pluralistas, no es posible encontrar en el enfoque radical una concepción sobre las bases del conflicto.

Ante las limitaciones de las perspectivas planteadas, la salida que propone el autor, consiste en recurrir al análisis de la estructura de la situación, y comprender el modo en cómo ésta afecta al desarrollo de pautas concretas de deseos y preferencias. Es decir, inicialmente no es posible precisar que hay ciertos intereses reales básicos, sino que el procedimiento correcto es considerar cómo la situación objetiva estimula la emergencia de determinadas preferencias y no otras.

El autor retomará algunos aspectos de la perspectiva radical, en particular de la obra de Baldamus. El concepto de *negociación del esfuerzo* desarrollado por dicho autor, es retomado a lo largo de su obra como puente entre las bases del conflicto y el comportamiento concreto. Para el autor, la disparidad entre los salarios y el esfuerzo, es el “*auténtico conflicto laboral*”, que es aplicable a todas las manifestaciones del conflicto, aunque los mismos participantes no sean conscientes de sus intereses contrapuestos en términos de nuevos valores de esfuerzo. Ésta es una tesis importante, en la medida en que reconoce que puede existir conflicto incluso cuando sus participantes no son conscientes de sus intereses. Edwards, P. K. plantea que un comportamiento puede reflejar aspectos diferentes del conflicto, por lo que hay que investigar su significado a través del examen del contexto social que lo contiene y de los significados atribuidos por quienes participan en él.

En los enfoques de la teoría del proceso de trabajo, el autor también encuentra limitaciones para dar respuesta a las cuestiones planteadas. Para lo cual el autor ofrecerá una revisión de las teorías anudadas bajo este enfoque para presentar su posición al respecto. Edwards, P. K. dirá que ha existido una tendencia a tratar la resistencia de los trabajadores como una

entidad separada del comportamiento de las empresas, no examinándose sus características internas, y no considerando la forma en la que el comportamiento concreto puede ser reflejo de la aceptación o la adaptación, así también como de la resistencia. Lo cual ha derivado en que su tratamiento sea marginal.

En su búsqueda por superar los aspectos que entiende como limitaciones para el abordaje del conflicto en el centro del proceso de trabajo, el autor retoma y compara algunos conceptos de las obras de Friedman y de Edwards, R. Aquí se señalarán algunos aspectos analizados por los autores, que posteriormente serán retomados en el análisis de Edwards, P. K.

Friedman propone dos tipos de estrategias centrales que emplean los directivos para ejercitar la autoridad sobre la fuerza de trabajo. Por un lado, lo que se ha llamado *autonomía responsable*, que aspira a utilizar la creatividad de los trabajadores permitiéndoles cierta discrecionalidad para adaptarse a las situaciones de cambio. Y por otro lado, el *control directo*, que trata de limitar la variabilidad mediante la supervisión directa, y la minimización de las responsabilidades de los trabajadores. El autor subraya que estas dos estrategias no son entidades autónomas entre las que la empresa pueda elegir, ya que suponen cambios considerables en la organización del trabajo. Cada una de ellas tiene sus limitaciones. En lo que refiere al *control directo*, el problema consiste en que no es posible reducir las personas a la situación de máquinas, sin descontentos ni creatividad, y respecto a la *autonomía responsable*, el problema radica en que de cierta forma exige a las personas a actuar frente al proceso de trabajo como si este reflejara sus deseos e intereses. Friedman tiende a ver a estas formas de control como opuestas, pero sin embargo, Edwards, P. K. va a diferir al proponer su posible coexistencia.

Edwards, P. K. retoma de Edwards, R. sus apreciaciones en torno a la evolución de las distintas formas de control que han sido dominantes a lo largo del desarrollo capitalista. El autor identifica tres tipos de control. El *control simple* se dio con bastante frecuencia en la industria durante el siglo XIX. Sus características principales son el ejercicio del poder personalmente por el empresario, la imposición de una disciplina rigurosa y la ausencia de reglas formales. Los problemas de coordinación de las grandes organizaciones, junto a la resistencia de los trabajadores contra la disciplina arbitraria y el control estricto, condujeron

al desarrollo del segundo tipo de control, el *control técnico*, en el que la maquinaria es la que marca el ritmo del trabajo. El tercer sistema es el *burocrático*, que surge para puestos de trabajo de no producción, pero luego se extiende al trabajo de producción cuando las empresas trataron de inhibir los procesos de sindicalización. Su aspecto característico es la institucionalización del poder jerárquico, sustituyéndose las órdenes directas de los supervisores por un conjunto de reglas impersonales. Esta tipología presentada por Edwards, R. permite rastrear las coexistencias y los matices entre los tipos sugeridos, teniendo en cuenta que el desarrollo del capitalismo no ha sido homogéneo, y se ha desarrollado con mayor intensidad en ciertos sectores, lo cual configura circunstancias diferentes en donde coexistirán formas de control alternativas.

En diálogo con estos enfoques, Edwards, P. K. prefiere entender el control y la resistencia como categorías indisociables, al ver en cada una de ellas elementos contradictorios, ya que los capitalistas necesitan recurrir a la creatividad de los trabajadores, y éstos con frecuencia, se comportan de forma que no interfieren en los objetivos de la empresa. Es un lugar común en la sociología industrial la afirmación de que los trabajadores encuentran modos de realizar el trabajo con más facilidad que los propuestos por la gerencia, con lo cual logran ajustarse mejor al trabajo, pero al mismo tiempo colaboran con la empresa en la consecución de sus objetivos de producción. En este marco surgen comportamientos que podrían calificarse como mecanismos de resistencia, pero sin que por ello haya un interés superior o de carácter más general de resistencia a la subordinación, no contrapesada por el interés contrapuesto de conservar el puesto de trabajo. *“Es incorrecto suponer que todos los trabajadores tienen conjuntos distintos de intereses con independencia de la experiencia de trabajo. Al contrario, los trabajadores descubren sus intereses a través del proceso de trabajo”* (Edwards, 1986:30) En su enfoque, es en el propio proceso de trabajo en donde han de configurarse las luchas, pero no necesariamente estas han de constituir una amenaza para la organización.

El modelo que propone Edwards, P. K. parte de una posición distinta a la que toma Burawoy al analizar el proceso de trabajo en términos de creación de consenso. Según el autor, Burawoy prefiere optar por el término de adaptación en vez del término resistencia, dado que las acciones de los trabajadores llevan incorporados mecanismos ideológicos

mediante los cuales se les incita a aceptar la realidad como natural e inevitable. En contrapartida, reconoce una aportación fundamental a la obra de Burawoy pero para discrepar respecto a ella. Esta radica en el entendimiento del proceso de trabajo como “*relativamente autónomo*” respecto a otros aspectos de la sociedad. La posición de Edwards, P. K. es que se caería en un error al excluir las fuerzas externas, y considerar que el proceso de trabajo es totalmente autónomo, por tanto, entiende que la tesis de la autonomía relativa del proceso productivo, debería refinarse y no abandonarse por completo.

Para el autor, el centro del trabajo es generalmente distinto al de otras esferas de la vida y tiene sus propios usos, normas y conceptos. Por ello, las relaciones dentro del mismo pueden tratarse como distintas a otra clase de relaciones sociales, aunque es cierto que en cada caso particular las expectativas y posiciones sociales que traen consigo al centro de trabajo los trabajadores y los directivos afectarán su comportamiento, por tanto no descarta del todo la tesis de Burawoy respecto a la autonomía relativa.

Edwards, P. K. hace referencia a otras críticas que se han desarrollado en torno al planteo de Burawoy. Una de ellas refiere al hecho de que en su enfoque al centrar la atención en la forma en que los trabajadores generan las condiciones para su propia explotación participando del juego de arreglárselas, descuida la resistencia y presta escasa atención al lugar de las luchas en la configuración de un determinado régimen en la fábrica, es decir, posterga la capacidad de los trabajadores y de su organización para influir en las estructuras de poder en cuyo nodo se desarrolla la negociación de su esfuerzo.

Otro factor que según Edwards, P. K. queda por analizar en el enfoque de Burawoy es la identificación de las bases del conflicto, si bien sitúa el conflicto en la extracción del esfuerzo de los trabajadores, a su entender el conflicto no solo se refiere a la distribución, sino que también está presente en el propio proceso de producción. El autor se muestra más explícito que otros al tratar de explicar por qué sucede así y ofrece algunas pistas a partir de la explicación de la explotación.

“Los aspecto analíticos del concepto, pueden y deben separarse de los relacionados con el supuesto interés de la clase trabajadora por la destrucción del capitalismo. (...) No es

preciso presumir que la explotación conduce directamente a la conciencia de clase, pueden introducirse legítimamente numerosos argumentos para explicar por qué los trabajadores toleran la explotación.” (Edwards, 1986:41)

Para presentar una explicación capaz de ampliar estas conclusiones acerca del conflicto en el trabajo y de las formas que adopta, el autor desarrolla *“un intento de ofrecer a la ciencia social no marxista una perspectiva del conflicto de la que ha carecido hasta ahora”* (Edwards, 1986:45) Su propuesta es una teoría materialista no marxista del conflicto. La base de su teoría es un análisis de la explotación y de la identificación del antagonismo estructurado entre los grupos dominantes y los subordinados. Sin embargo para el autor este antagonismo no es suficiente para adjudicar un conjunto de intereses diferenciados a trabajadores y empleadores.

El conflicto como esfuerzo de directivos y trabajadores por controlar el proceso de trabajo es considerado por el autor desde una perspectiva dual, en la que cada una de las partes depende de la otra, aunque sus necesidades sean divergentes. La posibilidad de una forma específica de conflicto dependerá de las pautas de relaciones vigentes en la organización del trabajo, las cuales se crean con actividades cotidianas de ambas partes para tratar de hacerle frente a una serie de circunstancias. (Edwards, 1986)

En la perspectiva del autor las luchas en el centro del trabajo se organizan en torno a la cuestión del control. La finalidad del control para el capitalista es la producción continuada de plusvalía pero para el trabajador la situación es diferente, en la medida en que no tienen una finalidad estrictamente contraria de resistencia a la creación de plusvalía. Pero han de enfrentarse con el poder del capital y encontrar los medios de adaptación y de modificaciones de ese poder. Por tanto, *“el control no debe verse necesariamente como un asunto de la política empresarial deliberada, sino que un sistema o estructura de control puede contener diversos elementos que se han aglutinado a consecuencia de respuestas particulares a problemas particulares. No se impone simplemente desde arriba, puesto que refleja luchas previas entre la dirección y los trabajadores; pero restringe su comportamiento y lo limita al orden de lo previsible.”* (Edwards, 1986:71)

El enfoque desarrollado Edwards, P. K., propone entender control y resistencia como dimensiones necesariamente vinculadas, en donde los trabajadores no son sujetos pasivos en el proceso de trabajo sino que tienen la posibilidad de influir mediante diversas estrategias en la efectivización de las relaciones de poder. En este sentido, los trabajadores pueden tener una serie de intereses distintos a los de la dirección y por tanto disputar márgenes de decisión, siendo éste el núcleo en donde se estructura el conflicto en las fábricas. No obstante, al plantear la noción de resistencia, el autor no explicita que tipo de intereses son los que se movilizan en el gesto de resistencia, y omite su potencial para la configuración de una determinada subjetividad política.

El recorrido teórico propuesto muestra que la década de los setenta abrió camino a una serie de estudios que fueron agrupados bajo la perspectiva de los procesos de trabajo, que introducen un abordaje dialéctico entre el control y la resistencia. En estos estudios se resitúa la frontera de control, a partir de una perspectiva más comprensiva sobre las formas de resistencia en los procesos de trabajo. Los trabajos posteriores que han sido tributarios de esta línea de abordaje, buscan capturar un amplio rango de prácticas de resistencia, y en particular, el grado en que estas pueden ser vistas como una respuesta a las iniciativas de la gerencia.

Algunos autores contemporáneos (Thompson y Ackroyd, 1995; Fleming y Sewell, 2002) han señalado que los avances realizados por esta perspectiva en relación a la cuestión de la resistencia han sido marginalizados, posiblemente por la preponderancia que tomaron otro tipo de enfoques de carácter postestructuralista que priorizaban la mirada sobre el poder, la disciplina y el sometimiento.

En teoría, esto no habría de presentar problemas en relación a la cuestión de la resistencia, ya que en esta perspectiva el poder es producido y a la vez generador de resistencia. En la medida en que el poder nunca es totalizante, la resistencia introducirá grietas que a su vez recrearan el poder, promoviendo un incesante proceso de alianzas y tensiones. En este sentido, si la relación de poder-resistencia es de mutua imbricación, al estudiar los dispositivos de poder también se estudian las resistencias porque aquellos contienen “huellas” de resistencias y de luchas pretéritas.

No obstante, lo que sugieren Thompson y Ackroyd y los estudios que toman como referencia su trabajo, “*All quiet on the workplace front?*”, es que esta perspectiva no ha abierto un camino que permita observar o dar cuenta de las resistencias. La idea de un panóptico donde el poder se convierte en automático se vuelve particularmente riesgosa para problematizar la cuestión de las resistencias. De acuerdo a los autores, a pesar de lo fértil que pueda resultar la metáfora, transportarla directamente a la perspectiva de los procesos de trabajo puede subestimar el alcance y la profundidad de la relación control-resistencia. Si bien la resistencia es parte del marco analítico, es subestimada teóricamente y por lo tanto menos visible empíricamente.

El ejercicio analítico de separar las nociones de control, poder y resistencia, a pesar de su interconexión en términos prácticos, es fructífero para observar sus acciones recíprocas. Con esto los autores no buscan decir que las resistencias estén siempre presentes con la misma intensidad, pero sugieren que posiblemente sean mejor capturadas si los estudios sobre los procesos de trabajo tienen la inclinación para observarlas.

En igual dirección, Fleming y Sewell, argumentan que hasta principios de los noventa el énfasis estaba puesto en la cuestión del consentimiento y el “diseño” de cierto tipo de empleado, por lo cual no se otorgó suficiente atención a las formas en las que éstos se oponen a los nuevos regímenes organizacionales. Pero para estos autores, la explicación de esta marginación introduce la sospecha de que es probable que la noción de resistencia que ha sido empleada en los estudios que ponen foco sobre la dimensión del poder haya sido inadecuada o incompleta. Si los estudios sobre el poder en las organizaciones piensan la resistencia en los mismos términos en como esta se expresaba durante el fordismo (sindicatos, huelgas, piquetes, etc.) posiblemente se arribe a la conclusión de que la resistencia es un hecho ausente. Parte del problema entonces, radica en que las formas de resistencia de los trabajadores son pensadas exclusivamente como prácticas abiertas, organizadas y económicas.

Estudios recientes sobre la problemática han revisado el concepto buscando generar un corrimiento respecto a dichos abordajes. Al respecto, se presentaran algunas lecturas novedosas que se desarrollan a partir de los noventa, y que retoman parte del acervo teórico que se desarrolla en los trabajos anteriormente referidos.

Al respecto Edwards, P. *et al* (1995) plantean que *“la mayor parte de estos estudios tienden a focalizarse en las prácticas de resistencias visibles, explícitas y colectivas, como la restricción a la producción, el sabotaje [...] La mayor parte de estos estudios también tienden a focalizarse en los trabajadores manuales de los sectores sindicalizados. Pero hay también otra serie de prácticas de resistencia que son más sutiles, encubiertas y secretas y frecuentemente, menos organizadas y colectivas. Los efectos disruptivos de este tipo de prácticas de resistencia no puede subestimarse, la “huelga mental”, la indiferencia, la divulgación de información sensible a la empresa por defectos o un empleado éticamente motivado, puede ser más perjudicial para la empresa que una huelga de toda la fuerza laboral.”* (Edwards *et al*, 1995:291)

Edwards, P. *et al* (1995) refieren a algunos aspectos específicos que cabe reseñar. En primer lugar, estas resistencias constituyen un canal primario a partir del cual los empleados pueden dar voz al descontento y la insatisfacción sobre el espacio de trabajo, que de otra manera se presentaría fuera de su control, percibiéndola como inmodificable. En segundo lugar, las prácticas de resistencia pueden ayudar a los subordinados a “acomodarse” a los complejos mecanismos de control, vigilancia y mercantilización. Estas constituyen un medio a través del cual los empleados pueden crear ciertos espacios de autonomía en la medida en que pueden ejercitar cierto grado de control sobre las reglas y normas que organizan el proceso de trabajo. En tercer lugar, el estudio de las resistencias en los lugares de trabajo también plantea cuestiones sobre cómo se gestiona el control en las organizaciones.

A pesar de que las gerencias suelen tolerar en cierto grado las prácticas de resistencia en la medida en que estas puedan operar como válvula de escape para otros tipos de conflictos, hay otra gama de situaciones en las que las resistencias en los lugares de trabajo son señaladas como problemáticas de forma que la gerencia puede reaccionar de forma punitiva o represiva. En vistas de generar mayores niveles de consentimiento y compromiso, las gerencias suelen juzgar las prácticas de resistencia como irracionales, reduciendo su sentido al de prácticas patologizadas que permite consensuar que el conflicto ha de ser erradicado de la organización.

La propuesta es entonces, en lugar de ir tras las grandes estrategias de resistencia, poder identificar las grietas en la intersubjetividad u otros terrenos subalternos que tienen lugar dentro de los espacios de trabajo. De hecho, los autores que impulsan este tipo de abordaje, insisten en que es justamente la subjetividad el terreno que está siendo disputado por las nuevas estrategias de control, “*donde las luchas por la dignidad no pueden ser separadas de las luchas por la equidad.*” (Fleming y Sewell, 2002: 863) El tipo de práctica que recibirá la atención de Fleming y Sewell son aquellas que no necesariamente quieren cambiar el *status quo*, porque dependen de su preservación, pero sí permiten generar un distanciamiento respecto a las reglas de la gerencia.

Una de las discusiones que se presentan asociadas a esta cuestión es el *problema de la eficiencia* de estas formas particulares de resistencia, ya que tal como lo analiza Burawoy, la resistencia puede llevar en muchos casos al consentimiento o a la convivencia de interés. En este sentido, Fleming y Sewell alertan sobre el hecho de que la ironía, el humor y el cinismo que han sido tematizados por algunos trabajos como formas de resistencia (Collinson, 1992, 1994, Thompson y Ackroyd, 1995, Fleming y Spicer, 2003) pueden operar como válvulas de escape que dan a los trabajadores la falsa idea de “autonomía”, cuando en términos de sus efectos reales genera una adaptación a las relaciones de poder. Es en este sentido, que para los autores se han llevado demasiado lejos las implicancias de este tipo de prácticas, que además de estar lejos de contener un sentido racional asumido para las prácticas de resistencias, en un sentido práctico, son difíciles de descomponer en prácticas que se manifiestan en oposición a la gerencia o que son producto de la incorporación del discurso gerencial.

Interesa aquí mencionar que las formas de resistencias introducidas por esta línea de estudios, se sitúan en otro plano de problematización que podría ser tematizado como el de estrategias que buscan ampliar el rango de comprensión del concepto introduciendo nuevas formas de transgresión situadas en el plano de la subjetividad. Al respecto, algunos de los estudios de esta línea indican que los trabajadores buscan trasgredir la “*colonizaciones de sus identidades*” (Fleming y Spicer, 2003:159) a través de estrategias que permiten la desidentificación con dicha cultura, y en particular emplear el cinismo como canal para manifestarlo. Fleming y Spicer, por ejemplo, sugieren que muchos empleados fingen la

internalización de la cultura de los empleadores porque son conscientes de la naturaleza instrumental de los mecanismos de control. En este sentido, por ejemplo el cinismo es un mecanismo de defensa que busca generar distanciamiento subjetivo respecto a la cultura de los empleadores. *“El cinismo es una forma de escapar de la lógica invasiva de la gerencia y proveer un espacio interno para los trabajadores cuando otros canales para la oposición se han agotado”* (Flemming y Spicer, 2003:160)

Otro problema asociado a las resistencias de este carácter es el relacionado a la evidencia. Al respecto en el trabajo de Edwards, P. *et al* (1995) *“Workplace resistance in western europe: a preliminary overview and a research agenda”* se presenta una síntesis respecto a dicha cuestión. En primer lugar, es necesario definir teórica y empíricamente los términos en los que se constituyen las prácticas de resistencia en los procesos de trabajo. Al respecto proponen, un definición posible de amplio alcance: *“la resistencia es un proceso activo donde los agentes integrados en las relaciones de poder se oponen activamente a las iniciativas de los otros agentes”* (Jermier *et al* 1994, citado en Edwards, *et al* 1995:286)

También con un sentido amplio, Collison propone una definición de las resistencias en los procesos de trabajo en donde éstas son *“un medio primario a través del cual los empleados expresan su descontento sobre el proceso de trabajo, estas pueden ayudar a los subordinados a sobrevivir dentro de un régimen organizacional de un riguroso control, de vigilancias y de mercantilización.”* (Collison, 2003:539) En una dirección similar, pero relativamente más específica, Hudson propone la siguiente definición: *“son aquellos actos destinados a mitigar los reclamos y las demandas de la dirección o para avanzar hacia los objetivos de los trabajadores en contra de la dirección”* (Hudson, 1995:80)

Pero aún, en estas definiciones el concepto de resistencia no se traduce en formas predefinidas de acción. Por ejemplo, mientras el ausentismo es frecuentemente citado como una forma posible de conflicto, no siempre puede ser interpretado en términos de oposición a la dirección, ya que pueden existir otras razones por las cuales las personas no asisten al trabajo. Este tipo de cuestiones acarrear algunas dificultades respecto a que definición, que comportamiento, que condiciones y que consecuencias deben ser enfatizadas cuando se exploran las prácticas de resistencia.

Otro aspecto frecuentemente visitado a la hora de precisar la noción de resistencia, son los límites borrosos entre el consentimiento y la resistencia. En este sentido, se ha subrayado por algunos autores (Kondo, 1990) el carácter ambiguo de la naturaleza de este tipo de resistencia. Al respecto Kondo argumenta que mucha de la literatura sobre las resistencias tienden a verlas demasiado ordenadas, coherentes y cerradas, sin embargo, su propuesta consiste en desarrollar una mirada más compleja que reconozca que la resistencia y el consentimiento suceden en distintos grados en un mismo momento, por lo tanto, los términos resistencia y consentimiento pueden resultar inadecuados, en la medida en que la resistencia es continuamente mitigada por la complicidad y el compromiso, y así como el consentimiento puede llegar a tener efectos subversivos insospechados.

Para el autor, más allá de estas polarizaciones, en la práctica, resistencia y consentimiento se manifiestan de forma simultánea, lo cual se encuentra vinculado al carácter contradictorio de las formas particulares de las prácticas organizativas. En todo caso, la forma dualista de entender el consentimiento y la resistencia no permite dar cuenta de la complejidad de la imbricación de los procesos. Por tanto, varios estudios han enfatizado sobre la necesidad de abolir la separación entre consentimiento y resistencia, y presentar la discusión en términos de grados, ya que las prácticas de resistencia siempre implican cierto grado de consentimiento y viceversa.

Para finalizar, ciertas áreas de problematización aún requieren una mayor atención empírica y teórica. Por un lado, es necesario avanzar hacia la comprensión de cómo las formas de resistencia han cambiado bajo las nuevas formas de organización del trabajo. Al respecto se ha sugerido la predominancia de formas de micro-conflictos que difieren de las formas tradicionales de manifestación de conflictos a mayor escala, y que presentan ciertas articulaciones con las nuevas formas de organización del trabajo.

Es preciso aclarar que las referencias teóricas sobre las que se ha hecho mención tienen como sustrato empírico la experiencia de los trabajadores en las fábricas, es decir, remite a formas de control y resistencia asociadas a la producción industrial y a la vida y cultura que allí se desarrolla. Sin embargo, el objeto de estudio de esta tesis son las relaciones de control y resistencia que se configuran entre trabajadores y empleadores del medio rural, en donde se presentan algunas especificidades. Por ejemplo, puede referirse al hecho de que en

la lógica de la producción del medio rural suelen articularse tanto relaciones sociales capitalistas como extra-capitalistas (relaciones de vecindad, de parentesco, etc.). No obstante, aquí se entiende que dichas especificidades lejos de invalidar un enfoque situado en la problematización del control y la resistencia, permite poner al descubierto una diversidad de situaciones posibles.

En consonancia con este argumento, en el caso del sector forestal, en donde se sitúa este estudio, se están procesando cambios sustantivos en la fisionomía del trabajo, tendientes a generar mayores sincronías con las dinámicas del trabajo industrial, como producto entre otros factores, del cambio técnico y de las nuevas formas de organización del trabajo que se desarrollan en el sector. Es por ello que se entiende que las aproximaciones teóricas presentadas pueden arrojar luz sobre una realidad que es incipiente en el medio rural pero que parece haber llegado para quedarse. Por lo tanto, es porque los asalariados del sector están inmersos en intensos procesos de cambio y porque ya no es posible pensar su relación con el trabajo desde los parámetros tradicionales, que se entendió pertinente ampliar la mirada hacia problemáticas que adquieren en este escenario mayor visibilidad, y que han tenido un mayor desarrollo en los estudios para las fracciones de trabajadores industriales. Por tanto, se insiste en la necesidad de que la sociología rural con foco en la cuestión del trabajo requiere ser tributaria de estos abordajes teóricos en donde se piensa la relación capital-trabajo desde otras aristas.

A continuación, se planteará otro enfoque desde el cual pensar la cuestión de las resistencias, ya no ubicada en la discusión en torno a los procesos de trabajo como se ha presentado hasta ahora, sino en una matriz analítica más general en la cual las resistencias son tematizadas dentro del campo de la dominación. Es decir, es en el núcleo de las relaciones de dominación en donde se abre cierto margen de negociación, en donde se ubica el terreno de la resistencia. Aquí se ubicará la obra de Scott (1990) para luego introducir la cuestión de la subalternidad como marco general en el cual pueden ser interpretadas las resistencias abordadas.

A comienzos de los noventa, Scott publica el libro *“Los dominados y el arte de la resistencia.”* en donde analiza las formas de resistencias en base al estudio de sociedades campesinas en Asia. En concordancia con las reflexiones realizadas en el párrafo anterior,

si bien el campesinado como sujeto social es sustancialmente distinto a los asalariados rurales, no solo por su relación con los medios de producción sino también por factores vinculados a su conformación social y cultural, en esta oportunidad se tomarán aspectos de su abordaje que se entiende pueden ser extensivos a la problematización de las resistencias de los sectores dominados en general con las salvedades necesarias. Por lo cual aquí se presentarán los aspectos de su abordaje que pueden ser trasladados a la experiencia subjetiva de los asalariados rurales en tanto sujeto subordinado.

En términos generales, la hipótesis que desarrolla en su obra es que los dominados tienen buenas razones para mantener las apariencias adecuadas o para no contradecirlas abiertamente bajo la presencia de los poderosos. No obstante, esta conducta se revierte en los espacios donde el poder no es directamente visible, y es allí donde emerge el discurso de la disidencia.

Entonces, si bien el discurso oficial de las relaciones de poder es una esfera en la cual el poder aparece naturalizado, se ha explorado respecto a la capacidad imaginativa con que los grupos subordinados invierten o niegan las ideologías dominantes en otros ámbitos de su vida social. Por lo que resulta más exacto concebir a las clases dominadas como menos limitadas en el nivel del pensamiento y de la ideología, puesto que pueden en un espacio reducido hablar con relativa seguridad, y más limitadas en el nivel de la acción y de la lucha política. No obstante, difiriendo en relación a su lectura de Gramsci en la idea de que es la conciencia dominada la que le ha impedido a la clase trabajadora llegar a consecuencias radicales inherentes a gran parte de sus acciones, el autor dirá que una crítica social sea ideológicamente limitada no basta para justificar que la ideología hegemónica impide formular una crítica más radical.

A diferencia de los abordajes marxistas clásicos que ponen el foco de en la apropiación de la plusvalía como eje de la explotación, el autor, sin contradecir la importancia de la apropiación material en las relaciones de clase, dará prioridad a la experiencia social de los ultrajes, el control, la sumisión, el respeto forzado y el castigo, que son *“el semillero de la cólera, la indignación, la frustración, de toda la bilis derramada y contenida que alimenta el discurso oculto.”* (Scott, 1990: 140)

La perspectiva del autor estará entonces orientada en la siguiente perspectiva, “*la resistencia no surge solo de la apropiación material sino de la sistemática humillación personal que caracteriza la explotación*” (Scott, 1990: 141), lo cual no significa ignorar la apropiación material, sino por el contrario, implica ampliar el campo de visión. Los insultos públicos a la dignidad personal y a la condición misma de ser humano constituyen, según Scott, la experiencia central de la vida laboral de los campesinos asiáticos. Porque aunque la apropiación material se lleva a cabo de una manera bastante impersonal (por ejemplo con el trabajo a destajo), la dominación esta generalmente más individualizada: uno rinde homenaje como persona, uno es castigado como persona, uno es despreciado como persona. Ésa es la dominación sin la cual no existe apropiación ninguna y la que específicamente deja su huella en la dignidad personal y en el cuerpo de la persona.

En la perspectiva del autor, los espacios sociales para la emergencia del discurso oculto son aquellos lugares donde ya no es necesario callarse los argumentos, reprimir la cólera, morderse la lengua, y donde fuera de las relaciones de dominación, se puede hablar con vehemencia, con todas las palabras. Tradicionalmente estos espacios de la vida política activa han sido ignorados, porque no se los reconoce como políticos o se los considera como un sustituto de la verdadera resistencia. Scott a lo largo de su análisis intenta demostrar cómo cada ámbito de resistencia explícita contra la dominación está acompañado por un ámbito infrapolítico donde, con los mismos fines estratégicos, se recurre a una actitud más discreta o silenciosa. Estas formas de *resistencia disfrazada*, de *infrapolítica*, serán la silenciosa compañera de las formas vociferantes de la resistencia pública. (Scott, 1990)

Frente a la objeción según la cual la disidencia o agresión ideológica disfrazada funciona como válvula de escape para debilitar la resistencia “real”, el autor argumenta que este tipo de análisis ignora el hecho decisivo de que esa disidencia ideológica se expresa casi siempre a través de prácticas dirigidas a renegociar directamente las relaciones de poder, por tanto, existe una permanente dialéctica entre el discurso oculto y la resistencia práctica.

“El discurso oculto de los derechos tradicionales y de la indignación es una fuente de la caza furtiva que realizaba el pueblo siempre que nos demos cuenta, al mismo tiempo, que la lucha práctica en los bosques es también la fuente de un discurso tras bambalinas, que

habla de costumbres, heroísmo, venganza y justicia. Que ese discurso tras bambalinas pueda ser satisfactorio depende de las conquistas prácticas en el conflicto cotidiano sobre los bosques.” (Scott, 1990:225)

Se podría decir entonces, siguiendo la reflexión del autor, que en aquellas condiciones que hacen imposible cualquier forma directa de resistencia, la lucha política puede asumir la forma de resistencias ocultas, siendo su acumulación un poderoso efecto sobre la economía y la política. *“El trabajo lento, improductivo de millones de trabajadores desgastados [...] es el desperdicio incalculable, invisible y gigantesco que ningún régimen comunista ha podido evitar.”* (Djilas, citado en Scott, 1990:227) Si la visión sobre lo político queda entonces, reducida a sus manifestaciones públicas, dirá Scott, estaremos forzados a concluir que los grupos subordinados carecen intrínsecamente de una vida política o que ésta se reduce a momentos excepcionales de expresión, *“[...] omitiremos el inmenso territorio político que existe entre la sumisión y la rebelión y que para bien para mal, constituye el entorno político de las clases sometidas.”* (Scott, 1990:235) Entonces, la infrapolítica, tiene como principal impulso presionar sobre los límites de lo permisible y en muchos casos se convierte en el cimiento de una acción más duradera y compleja que no podría existir antes sin ella.

Una vez planteada la perspectiva de Scott, que podría ubicarse dentro de las formulaciones que presentan una acepción “débil” de la resistencia, ya que se encuentran inmersa en el marco de las relaciones de dominación, y no más allá de ellas, se focalizará en la necesidad de plantear estas resistencias en el marco de la noción de subalternidad. Si bien en estas resistencias se plantean como gestos incipientes o infra-políticos, en términos de Scott, ubicarlos dentro de esta perspectiva permite comprenderlos como parte del proceso de construcción de subjetividades políticas.

En esta dirección, se pondrá énfasis en la noción de subalternidad, tomada de Gramsci (1975) para interpretar en dicho marco la resistencia, vista como expresión o contracara activa de la condición subalterna. Para seguir el hilo teórico de esta noción, se recurrirá a los aportes de Modonesi (2006, 2010), quien ha realizado una lectura de gran utilidad teórica y empírica sobre las nociones de subalternidad y antagonismo. Aquí se pondrá el

foco en la noción de subalternidad, en la medida en que la discusión teórica se centra en las resistencias como campo de la dominación.

La noción de subalternidad adquiere por primera vez consistencia teórica en los estudios de Gramsci en relación a sus reflexiones en torno a la hegemonía, en el afán de encontrar un correlato conceptual de la alienación en el terreno superestructural. Siguiendo la lectura del autor, esta iniciativa de Gramsci parte del supuesto de que la obra de Marx, K. dejó instalada la necesidad de caracterizar a la subordinación como experiencia y como condición socio-política subjetiva.

Respecto a la idea de subalternidad en Gramsci, dicho autor sitúa lo subalterno como la condición subjetiva del subordinado, determinada por una relación de dominación. De acuerdo al autor, *“las clases subalternas sufren la iniciativa de la clase dominante, incluso cuando se rebelan, están en estado de defensa alarmada. Por ello cualquier brote de iniciativa autónoma es de inestimable valor”* (Gramsci, 1975:299).

En dicha frase el autor deja entrever aspectos de la experiencia subalterna: la imposición no violenta y la asimilación de la subordinación, es decir, la internalización de los valores propuestos por los que dominan o conducen la moral e intelectualmente el proceso histórico. No obstante, aunque Gramsci señala que los sujetos reales son subalternos hasta en la rebelión, también vislumbra en la subalternidad la existencia de “rasgos de iniciativa autónoma”, es decir, cierto grado de negociación.

La utilidad del concepto subalterno radica en que permite centrar la atención en los aspectos subjetivos de la dominación en un contexto de hegemonía, es decir, por un lado, en la incorporación y aceptación relativa de la relación mando-obediencia y al mismo tiempo, su contraparte de resistencia y negociación permanente.

Modonesi (2006), siguiendo esta lectura, propone algunas dimensiones de la noción de resistencia subalterna que permiten acercarse al modo en el que esta herramienta conceptual se traduce empíricamente, *“se caracterizaría por ser animada por sujetos relativamente fragmentados (individuos o grupos), por ubicarse en el ámbito de la vida cotidiana (entendiendo por ella el entorno social inmediato y el corto plazo), por surgir en torno a temas parciales (demandas y reivindicaciones puntuales), por ser defensiva (respuesta o*

reacción a una agresión), por plantearse como recurso en función de la conservación (restablecimiento del estatus quo previo a la agresión). En última instancia, podemos definirla fragmentaria en cuanto a sujetos, temas y ámbitos y proyectada a un simple ajuste en la lógica sistémica, ajuste en el marco de un sistema o un pacto. En este sentido, es subalterna en cuanto se mantiene al interior de una forma de dominación.” (Modonesi, 2006:11)

Ahora bien, el autor propone articular la noción de subalternidad con otras dimensiones y conceptos, para poder dar cuenta de aquellos procesos y dinámicas de subjetivación política que rebasan la resistencia como estrategia defensiva. Para avanzar en esta dirección propone el concepto de antagonismo, colocados a la par de la subalternidad para el análisis de los procesos de subjetivación política. A partir de ciertas referencias al concepto en Marx la idea de antagonismo se consolidó como una forma de describir y nombrar el conflicto que atraviesa y caracteriza a las sociedades modernas, como sinónimo de lucha de clases, contraposición entre clases, polaridad o contradicción. Esta acepción sitúa el concepto en el terreno de la estructura, y le confiere el carácter de herramienta para el análisis estructural.

A diferencia del concepto de subalternidad que ha sido objeto de estudios específicos que configuran un relativo consenso en torno a su sentido, el concepto de antagonismo no ha sido analizado como categoría articuladora, sino como concepto subordinado o secundario. De acuerdo a Modonesi, solamente en las reflexiones de Negri, en los años setenta, el concepto de antagonismo fue objeto de un desarrollo teórico que buscó situarlo en el centro de la perspectiva marxista de los procesos subjetivos correspondientes a la experiencia de la insubordinación, es decir, de las formas de subjetivación derivadas de las situaciones de conflicto y de lucha.

Aquí no se ahondará en el concepto de antagonismo, bajo el entendido de que el campo de esta investigación se centra en el nodo de la subalternidad como contraparte al concepto de resistencia. El salto cualitativo a dicho estadio implicaría preguntarse sobre un sujeto social en otra fase del proceso de construcción subjetiva.

No obstante, para marcar su carácter cualitativamente distinto a la concepción de la resistencia en su acepción débil, la resistencia vista desde el antagonismo, es decir, en su acepción fuerte, *“implica la incorporación de la alternativa, la alteridad, el otro, el contrapuesto, lo no dado, el aún no construido en función de lo existente pero que lo rebasa. No se trata aquí simplemente de sostener una postura en el presente en el marco de la dominación existente, como en la acepción débil, sino propiamente de una construcción que repercute en el presente pero construye algo tendencialmente ajeno a la relación de dominación.”* (Modonesi, 2006: 12)

En base a este pasaje puede verse que se trata de un concepto que indica una construcción subjetiva que parte de la subalternidad hasta ser llevada al plano del conflicto público y extraordinario, ya no solamente oculto y cotidiano como el configurado desde la subalternidad.

Un punto sustancial que hasta ahora no ha sido abordado refiere a la necesidad de precisar cuál es la clave explicativa de la resistencia en tanto forma de politicidad de los grupos dominados. Para avanzar en este aspecto se sugerirán algunos lineamientos encontrados en los escritos de Thompson (1995) y Honneth (1997, 2009), quienes desde distintos recorridos teóricos concuerdan en señalar que la ruptura del tiempo cotidiano y la intervención en el escenario de la política se fundamenta en la dimensión moral, es decir, en las valoraciones de lo justo y de lo injusto.

Es este fundamento moral el que Thompson revela en la economía moral de los pobres como clave explicativa de los levantamientos generalizados en el campo inglés a finales del siglo XVIII. Ese conjunto de reglas, derechos y costumbre que regulaban la vida de las comunidades y cuya violación por la nueva racionalidad del capitalismo provoca ese sentimiento de agravio moral que impulsa la rebelión. El autor explicaba que los levantamientos populares no eran una reacción frente al hambre, sino una respuesta a los agravios morales.

“Estos agravios operaban dentro de un consenso popular en cuanto a qué prácticas eran legítimas y cuáles ilegítimas en la comercialización, en la elaboración del pan, etc. Esto a su vez estaba basado en una visión tradicional consecuente acerca de las normas y

obligaciones sociales, de las funciones económicas propias de los distintos sectores dentro de la comunidad que, tomadas en conjunto, puede decirse que constituyen la economía moral de los pobres. Un atropello a estos supuestos morales, tanto como la privación en sí, constituía la ocasión habitual para la acción directa.” (Thompson: 1995,216)

Es también un fundamento moral el que está detrás de la experiencia de menosprecios a la que refiere Honneth como motivos profundos de las luchas por el reconocimiento.

“Los sujetos se ven en cierto sentido trascendentalmente forzados en el curso de su proceso de formación de identidad a entrar, en cada estadio alcanzado de socialización, en un conflicto intersubjetivo cuyo resultado es el reconocimiento de sus pretensiones todavía no confirmadas de autonomía. La motivación de este conflicto es el no reconocimiento de determinadas pretensiones de autonomía, o más bien, su desprecio.” (Honneth, 2009:24)

En esta idea del autor, la noción de conflicto tiene la función no solo de ampliación de los niveles de autonomía del sujeto, sino en la medida en que es un conflicto motivado moralmente, tiene la pretensión de la ampliación de los niveles de autonomía de toda la sociedad y de su desarrollo moral. Las formas de desprecio, ancladas en los sentimientos de injusticia de los despreciados, son las que impulsan a la resistencia y al conflicto, por lo menos en gran parte de los conflictos sociales.

No obstante, esta forma moral de entender las luchas sociales, no lo lleva al autor a asumir que todas las formas de reconocimiento se basen en la violación de pretensiones morales, también habrán luchas basadas en intereses materiales y en la competencia por bienes escasos. Sin embargo, afirma que muchas veces estos conflictos también están vinculados a pretensiones normativas de reconocimiento. (Honneth, 2009)

Los hechos experimentados como injustos proveen, para el autor, la clave que permite explicar, el nexo entre la moral y el reconocimiento. *“Una herida física se convierte en una injusticia moral cuando el afectado tiene que considerarla una acción que lo desprecia de manera intencional en un aspecto esencial de su bienestar, no el mero dolor físico como tal sino sólo la conciencia acompañante de no ser reconocido en su propia autocomprensión constituye en este caso la condición de la herida moral”* (Honneth, 2009:318) Es la violación de estas normas morales, que aparecen bajo la forma de derechos y costumbres,

en donde se encuentran los motivos de la acción política de los dominados. Independientemente de los contenidos de estas acciones, ese fundamento moral, que es el resorte profundo de su actividad política, remite siempre a una afirmación de la dignidad de la persona.

Los aportes de estos autores, brevemente reseñados, pueden arrojar luz a la problemática que se planteaba en torno a los sentidos que habilitan la emergencia de determinadas forma de resistencia, haciendo foco como dimensión explicativa en las pretensiones morales del sujeto, en tanto fundamento de su intervención en la vida política.

Para finalizar, una vez presentada la matriz teórica que guiará el presente trabajo, se buscará precisar la posición tomada para analizar y comprender el problema de investigación sobre el que versará este trabajo.

Aquí se seguirá la tradición teórica que resitúa las resistencias en los procesos de trabajo, desarrollada en la década de los setenta y luego continuada con matices nuevos en la contemporaneidad. El recorrido conceptual que se ha presentado, permite entrever que se trata de un concepto que por saturación o por estrechez ha dado lugar a interpretaciones ambiguas, lo cual ha conducido a que se ubique dentro del mismo, prácticas de muy diverso tipo.

Es decir, más allá del sentido que los actores pueden atribuirle a sus prácticas, aquí se entiende que es necesario precisar, dada la ambigüedad del concepto, en qué medida las resistencias cuestionan el sistema de control implementado desde la lógica empresarial, ya que pueden emerger comportamientos que pueden calificarse como resistencias sin que en ellos pueda expresarse un cuestionamiento a dicho sistema. Esta perspectiva supone asumir que en el centro de los procesos de trabajo pueden configurarse estrategias de resistencia que no necesariamente constituyan una amenaza para la organización, sino que por el contrario colaboran con su reproducción. Es decir, las resistencias pueden emerger como respuestas a circunstancias concretas estrechamente vinculadas al intento de lograr unas *“condiciones de trabajo aceptables”* y no necesariamente con un potencial como forma de lucha. Por lo cual, para avanzar en la precisión del concepto es necesario realizar un

esfuerzo de categorización atendiendo a una diversidad de situaciones posibles, cuestión sobre la que se trabajará en el presente escrito.

En el capítulo siguiente, se avanzará en la presentación de los antecedentes identificados sobre la temática. El mismo se encuentra estructurado atendiendo a los siguientes criterios. En un primer momento, se presentan los antecedentes nacionales sobre la cuestión de los asalariados rurales; luego se avanza en la presentación de algunas investigaciones realizadas en Argentina y Brasil sobre la temática específica de las resistencias cotidianas y la conflictividad de los asalariados rurales. Para finalizar, se presentan algunos antecedentes sobre dicha temática específica, pero desde un sustrato empírico más amplio que desborda lo estrictamente rural, bajo el entendido de que para analizar ciertos procesos que están sucediendo en el mundo del trabajo rural, se pueden encontrar algunas pistas explicativas en los estudios sobre el trabajo en las fábricas, ya que cada vez más en el trabajo rural comienzan a visualizarse pautas que difieren de aquellas delimitadas por la especificidad de la producción agropecuaria.

Capítulo 2. Antecedentes.

Los estudios de la sociología rural sobre las resistencias con centro en el trabajo se han centrado en el estudio de los conflictos organizados que se presentan en el ámbito de lo público. Las resistencias cotidianas, silenciosas y no organizadas han tenido un escaso tratamiento en el ámbito de lo rural. Algunos matices pueden presentarse en el caso de las resistencias vinculadas con otro sujeto social, el campesino o el agricultor familiar, que han recibido un mayor grado de atención, en particular a partir de los procesos suscitados a partir de finales del siglo XX que pusieron en cuestión la viabilidad de reproducción de dicho sujeto social. En este marco de escasos antecedentes sobre el conflicto no organizado en el medio rural, en la revisión bibliográfica se propone en un primer momento, recomponer los antecedentes nacionales sobre el tema general de los asalariados rurales.

El tema de los asalariados rurales cuenta con una considerable trayectoria en los estudios rurales a nivel nacional. Posiblemente la pretensión transformadora que ha tenido la sociología rural como sub-disciplina en sus inicios, haya impulsado a situar la atención sobre dos sectores subordinados: el agricultor familiar y el asalariado. Además, la temprana expansión de las relaciones de producción capitalistas en el medio rural uruguayo dio impulso a la conformación de una clase social que vive del trabajo, y que para referir a su situación de desposesión ha sido llamada por González Sierra (1994) como *“los olvidados de la tierra”*.

Ya hacia la última década, proliferan estudios que buscan dar cuenta de las transformaciones sucedidas en el mundo del trabajo a partir de cambios a nivel productivo con la expansión de las agroindustrias y el nuevo escenario rural que se configuraba a partir de un modelo que se entendió “modernizante” e impulsor de otro tipo de relaciones sociales de producción. Bajo esta estela fueron publicados varios estudios, de los cuales aquí se reseñaran aquellos que constituyen insumos para pensar el sujeto social de esta investigación.

En el 2009, Piñeiro publica el libro *“El trabajo precario en el campo uruguayo”*, en donde discute la precariedad laboral de los asalariados rurales con un doble foco, en las condiciones objetivas de trabajo, y en la percepción de los trabajadores respecto a las

mismas. Este doble abordaje que propone el autor, “estar” en la precariedad, “sentir” la precariedad, constituye un avance respecto a las formas tradicionales en las que había sido abordada la problemática, situando la mirada en las condiciones objetivas sin incorporar la voz del trabajador. El estudio fue realizado en base dos investigaciones precedentes sobre trabajadores zafrales: uno sobre los trabajadores que participan en las comparsas de esquila ovinas, en el marco del cual se realizan entrevistas y una encuesta a nivel nacional realizadas en el años 2000-2001 dirigida por el autor, y el otro, es una encuesta a los trabajadores la cosecha del citrus, realizada por Riella y Tubio en 1999. A partir de estas dos fuentes de información se realiza un estudio comparativo sobre los niveles de precariedad objetiva y subjetiva de los trabajadores de ambos sectores productivos. Evidenciando comportamientos diferenciados respecto a los índices de precariedad sugeridos. Al respecto se sugiere que las características propias de estos empleos hacen que manifiesten comportamientos diferenciados respecto a las dimensiones que definen la precariedad.

En el mismo año Carámbula (2009) publica el libro *“Tiempos de ausencia. Movilidad espacial y precariedad laboral de los trabajadores rurales temporales: el caso de los esquiladores de villa Sara.”* En este libro, el autor se focaliza en el estudio de los trabajadores de la esquila, ya que se trata de un contingente de trabajadores en donde se hacen particularmente evidentes las huellas de la precariedad laboral, preguntándose sobre cómo incide en ella la movilidad continua, el traslado de una estancia a otra y la vida en los galpones lejos de las familias. Para dar respuesta a esta pregunta, el autor intenta recomponer los ciclos laborales de los trabajadores, aportando una rica descripción de la movilidad espacial, las tareas realizadas, los puestos laborales, los sentidos otorgados al trabajo, las relaciones con los patrones, entre otros aspectos intrínsecos a la experiencia del trabajador. Algunos de los resultados a los que arriba este trabajo, consisten en identificar que unos de los factores a los que se encuentra vinculado el sentimiento de insatisfacción con el trabajo proviene de lo que el autor llama “tiempos de ausencia”, asociados a las ausencias con la familia y con el pueblo que genera la movilidad espacial de los ciclos anuales de trabajo. Siendo la temporalidad y las ausencias factores determinantes de la insatisfacción de los esquiladores de Villa Sara, en los que el autor sitúa empíricamente sus reflexiones.

Recientemente, se han desarrollado algunas investigaciones que corren el foco desde dónde observar la situación de los trabajadores en el medio rural. Los trabajos reseñados hasta ahora se han centrado en develar las condiciones concretas en las que los trabajadores desempeñan su trabajo y construyen su trayectoria vital. Esta mirada, ha sido fértil para traer al campo de la visibilidad la realidad de los trabajadores rurales, prestando atención a las características que presenta esta condición en la actualidad. Para situar el cambio de foco de la mirada, es necesario tener en cuenta procesos de índole política que acontecidos en el país en la última década. La instalación de los consejos de salarios rurales, la ley de ocho horas para el trabajador rural, ley de fueros sindicales, la regularización por ley de las tercerizaciones, fueron algunas conquistas recientes que favorecieron no solo a dar visibilidad política a este sujeto social, sino también a impulsar una serie de cambios en la realidad concreta de los trabajadores. Este escenario dio impulso de una serie de estudios preocupados sobre la cuestión de la organización de los asalariados rurales, sus conquistas y sus debilidades.

A respecto, en el trabajo de Mascehroni (2011) sobre los consejos de salarios rurales, *“Democracia y ciudadanía en el campo. Los primeros consejos de salarios rurales en Uruguay”* se sugiere que la instalación de los Consejos de Salarios, *“se constituyó en un incentivo para la sindicalización en el medio rural, fortaleciendo la organización sindical en la medida que les ha proporcionado un espacio para aprender y ejercitar la defensa de sus intereses colectivos, (...) y ha fomentado la creación de sindicatos en empresas donde no los había”* (Mascheroni, 249: 2011)

En una investigación publicada en el 2012, Nión aborda una dimensión escasamente explorada para el caso de los trabajadores rurales, que remite a la cuestión de la construcción social del riesgo laboral. Su caso de estudio se centra en los asalariados del sector forestal, en donde se plantea dar cuenta de los elementos culturales, normativos y contextuales que intervienen en su construcción del riesgo, al tiempo que busca comprender cómo estos elementos se conjugan para la definición de umbrales aceptables de riesgo. Lo que observa la autora es que la implementación de políticas de seguridad en el trabajo y de capacitación de la mano de obra constituye un cambio cualitativo en las condiciones de trabajo en el sector que no tiene antecedentes en las formas de producción anteriores. Esto

en términos general, ha redundado en una significativa reducción de los accidentes laborales.

Vinculado a lo anterior, lo que la autora plantea como un proceso de modernización en el sector en términos tecnológicos y en la organización del trabajo, ha generado cambios profundos en las características típicas del trabajo rural, asociado al esfuerzo físico y a la resistencia corporal para aproximarlos a modalidades de trabajo industrial. No obstante, aún persiste una situación de coexistencia en la cual factores más modernos de la producción agraria conviven con las características tradicionales de la actividad agraria como la estacionalidad y las tercerizaciones. Respecto a la construcción social del riesgo entre estos trabajadores, la autora señala que la dimensión de la temporalidad es fundamental en la medida que los riesgos que estos trabajadores identifican tienden a ser probabilidades de daños perceptibles en el corto plazo, ya que en el mediano y largo plazo, los riesgos son difícilmente mensurables, en parte por la necesidad de atender a riesgos en otros ámbitos de su vida.

En el mismo año, la investigación realizada por Carámbula *et al* (2012) “*Los límites a la ciudadanía. El caso de los trabajadores asalariados rurales*” también se sitúa en el campo de problematización de los asalariados rurales, pero poniendo el foco en una discusión central que remite a la cuestión de los derechos de este sujeto social. Los autores parten de la hipótesis de un posible desfasaje entre la ampliación de derechos obtenida por los trabajadores rurales y su efectivización. En dicho trabajo, los autores abordan un tema de especial gravitación en el escenario actual, sugiriendo que en el medio rural la ampliación de derechos sucedida en la última década en términos de derecho laborales, no ha sido acompañada de la efectivización y apropiación de estos derechos por parte de la población rural.

De acuerdo a los autores, se podrían mencionar algunas razones por las cuales en medio rural existen limitaciones para la ampliación concreta de los derechos de los trabajadores. Entre el conjunto posible de explicaciones que permiten comprender dichas limitaciones a la ciudadanía se revela como determinante la prevalencia de rasgos pre-modernos que inhiben la apropiación de derechos y que se redundan en la aceptación del modo de vida rural como único, atemporal y neutro. En este sentido Moreira (2009), sostenía que la

atmósfera cultural rural opera estructurando el “ser rural”, y lo sujeta a valores sociales y culturales deseables en el espacio social/geográfico de referencia, que opera como un punto de encuentro y de reproducción de las prácticas de las diferentes clases sociales.

La construcción de dicha situación tiene un papel central en la forma en que se articulan las relaciones de poder en la estructura social agraria, marcada por la asimetría de poder entre sus grupos en lo que se refiere a la consagración y el ejercicio de derechos civiles, políticos y sociales. Al respecto, de acuerdo a los autores, es posible afirmar que la construcción de la ciudadanía de los asalariados rurales (en materia de derechos) está fuertemente intermediada por el campo del poder agrario. Los límites que encuentra parecen estar estrechamente vinculados a la debilidad de los trabajadores frente a las gremiales patronales tradicionales.

En este contexto, los autores sostienen que existe una situación de coexistencia de dos procesos que signan su complejidad. Uno, centrado en la ampliación de derechos, y otro, de larga duración, que tiene que ver con la estructuración del territorio y del mundo social rural a partir de las principales características del mundo productivo, donde el Estado ha estado ausente. Es así, que el trabajo agropecuario está ubicado en esta tensión que implica un conjunto de derechos consagrados por la estructura jurídico/política al tiempo que la estructura social y productiva vigente los cuestiona y limita. Dicha tensión se expresa en un marco legal que, más allá de ser discriminatorio, estimula a la cultura tradicional y refuerza la lógica de lo rural como excepcional. Los programas que se inscriben en la lógica de la protección social no han incorporado la nueva configuración de los riesgos sociales y las vulnerabilidades que afectan a los trabajadores asalariados agropecuarios. (Carámbula *et al*, 2012)

La invisibilidad de la situación de los asalariados rurales sigue siendo una constante, lo cual hace necesario la generación de conocimiento que pueda quitar el velo frente a las representaciones y mecanismos que explican muchas de las causas de dicha invisibilidad. El trabajo al que se ha referido se entiende aporta en dicho sentido.

Como se dijo anteriormente, la cuestión de la resistencia de los asalariados rurales ha tenido un abordaje muy escaso en el escenario nacional. Posiblemente los bajos niveles de

sindicalización presentados históricamente expliquen en gran medida esta ausencia de atención. En la actualidad, la instalación de los consejos de salarios rurales, dio cierto impulso a la organización sindical en la medida en que proporcionó un espacio para ejercitar la defensa de sus intereses colectivos, al tiempo que abrió camino hacia la formación de niveles más altos de conciencia respecto a su condición social. No obstante, el escenario que se conforma a partir de estos cambios aún tiene un escaso desarrollo.

La mirada local sobre los asalariados rurales ha estado más bien focalizada a explicar los bajos niveles de organización que han presentado a lo largo de la historia este sujeto social, sin prestar atención a otras formas de expresión de su politicidad que no se manifiestan en el campo de lo público. Es por ello, que en esta investigación interesa problematizar esta idea e ir tras aquellas formas de resistencia no organizadas que tienen el potencial de expresar conflictividad, al tiempo que pueden ser entendidas como formas primigenias del conflicto organizado.

El paso siguiente será presentar algunos trabajos antecedentes para el caso de Argentina y Brasil en relación a dicha temática. Sin pretensión de exhaustividad, se reseñarán aquellas lecturas que arrojan elementos novedosos para repensar la problemática de la conflictividad de los asalariados rurales. Se referirá entonces, a aquellos trabajos que brindaron herramientas conceptuales que pudieron replicarse al caso empírico de este estudio. (Rau, 2002, 2005, 2009; Alfaro, 1999; Berenguer, 2004; y Menezes, 2004, 2011)

En el trabajo de Rau, V. (2002) *“En torno a las movilizaciones recientes de cosecheros de yerba mate en la provincia de Misiones”* se sugiere una hipótesis que ha resultado de gran fertilidad en los estudios sobre la temática, respecto a la invisibilidad de los asalariados agrícola. Esta invisibilidad se plasma en diversos aspectos: en su registro en los censos nacionales, en la escasa atención que la historiografía prestó a sus luchas, en la tendencia a ocultar su trabajo como creador de valor, en aspectos relativos a su invisibilidad social. En varios de sus escritos (Rau, 2002, 2005, 2009) el autor recupera los elementos que la trayectoria de los estudios sobre los asalariados rurales ha permitido identificar como limitaciones para la organización colectiva de este sujeto social. Al respecto pueden mencionarse, la escasez de relaciones mutuas, favorecida por la distancia física, por la transitoriedad del empleo, la estacionalidad de la demanda o por el bajo desarrollo de la

cooperación en el proceso de trabajo agrícola, la formación de caracteres individualistas, por las características del trabajo agrícola y por la modalidad de pago al destajo, el frecuente cambio de tareas, de patrones y hasta de lugares de residencia, la presencia de intermediaciones laborales; las situaciones de baja rentabilidad de las explotaciones agrícolas que los emplean, la existencia de relaciones paternalistas con los empleadores, entre otros factores.

Una vez identificados estos obstáculos, el autor recupera la experiencia de las movilizaciones de los cosecheros de yerba mate, que de cierto modo se hicieron “más visibles”, al trascender algunos de los mencionados obstáculos en condiciones particulares que el autor buscará precisar. Al respecto, la concentración física de un número importante de asalariados, ya sea en el lugar de residencia o en los lugares de trabajo, la modalidad de trabajo en cuadrillas que contribuye al estrechamiento de relaciones mutuas, la existencia de vínculos con la ciudad y con fracciones sociales urbanas, la posible presencia de organizadores externos, la mayor estabilidad del empleo, la mayor calificación laboral, el carácter más rápidamente perecedero de la producción que otorga a los trabajadores mayor capacidad de presión, y finalmente la existencia de coyunturas históricas más propicias para la receptividad ante su reclamos.

Otro elemento sobre el cual el autor llama la atención es la fuerte presencia de luchas obreras de carácter espontáneo en el agro, lo cual podría llevar a suponer que el proceso de urbanización de los obreros agrícolas conllevaría a mejores condiciones para luchas de carácter más sistemático y organizado. En esta línea, el autor ubica los acontecimientos de protesta de los cosecheros de yerba mate. Pero al mismo tiempo, el modo en el que surgieron dichos acontecimientos, ilustra respecto a la importancia atribuible al proceso de apropiación por parte de este sujeto social, de los conocimientos y experiencias que portaban y manifestaban otros sujetos sociales. Una de las conclusiones a las que arriba el autor, es que la superación o no del aislamiento actual respecto a aquellos sujetos sociales que comparten sus mismos intereses de clase, no podrá menos que influir en el futuro, sobre la capacidad de lucha de esta fracción de obreros agrícolas.

Más allá de estos factores identificados como condiciones de posibilidad a partir del examen concreto, interesa mencionar los rasgos que el autor presenta como aspectos que

tradicionalmente han sido característicos del fenómeno de la conflictividad obrero-rural en un nivel de abstracción muy general. La irrupción esporádica u generalización fugaz de la acción directa, por una parte, junto con la creación de complejas formas de resistencia veladas, adaptadas a las condiciones sociales y ecológicas de su ejercicio durante prolongados períodos de aparente pasividad y ausencia de lucha, son algunos de ellos.

En esta misma línea, se puede ubicar el trabajo de Alfaro (1990), *“Los espacios para la negociación laboral en la citricultura tucumana: actores y estrategias. Disciplinamiento, conflictividad y resistencias.”* En dicho escrito, la autora se propone comprender las relaciones que se construyen entre quienes conforman el mercado organizado por la citricultura tucumana, atendiendo a las preguntas de: ¿quiénes y cómo negocian?, ¿cuáles son los ejes centrales de la discusión?, ¿cuáles son los puntos de tensión o de disidencia que ponen de manifiesto los distintos intereses que están en juego? Para esto identifica dos espacios de negociación: el de negociación “oficial” que se encuentra regulado por la legislación vigente, y el de negociación “cotidiana” que tiene un carácter más oculto pero no por ellos menos significativo. En este último espacio de negociación se discute fundamentalmente en torno a factores que afectan el rendimiento en el trabajo, y la discontinuidad de la producción, ya que allí se hacen particularmente visibles la presencia de intereses contrapuestos.

A los efectos de este trabajo, interesa recuperar la discusión en torno a la negociación cotidiana que propone la autora. Al respecto, sugiere que sus hallazgos le permiten pensar en que estas negociaciones tiene un carácter individual o a lo sumo grupal (cuando se discute a nivel de cuadrilla), pero no el carácter de una negociación colectiva en la que se enfrentan actores en igualdad de condiciones. Es por ello que las empresas citrícolas al hegemonizar este campo de relaciones sociales, pueden hacer uso de su cuota de poder y desplegar un conjunto de estrategias orientadas a la desconflictivización de dicho campo y al disciplinamiento de los trabajadores. La existencia de un mercado sobre-ofertado tiene efectos disciplinadores, y por ello resta recursos para la negociación y disminuye la conflictividad. Entonces, mientras que las empresas concentradas e integradas de la citricultura en Tucumán detentaban altas cuotas de poder, los trabajadores demostraban una

situación de creciente debilidad para llevar adelante negociaciones y obtener resultados adecuados que contemplen sus intereses.

Por otro lado, la autora da cuenta de un conjunto de micro-resistencias que pueden ser interpretadas como respuestas espontáneas protagonizadas por los trabajadores. A su entender, este tipo de comportamiento tendría mayores posibilidades de éxito si se transformara en acciones colectivamente direccionadas, de forma tal que puedan contribuir a la construcción de la protesta social en este campo de relaciones sociales. Asimismo, el escenario se completa con la presencia de estrategias de naturaleza más tradicional: inestabilidad en el empleo, escasos niveles de sindicalización, presencia de mecanismos extra-económicos de explotación de la mano de obra, entre otros. La conclusión a la que arriba la autora es la de una imagen de coexistencia en donde los elementos modernos que la autora identifica en la negociación “oficial”, coexisten con muchos otros de tipo tradicional.

El artículo de Berenguer (2004), *“Relaciones de trabajo temporarias: control y resistencia. El caso de la esquila de lanares en Chubut, Argentina”*, también se inscribe en esta línea de estudios. En dicho trabajo, la autora discute en torno a las formas de control ejercidas sobre los trabajadores del agro, ya sea en el momento de captación y reclutamiento, como en el mismo proceso de trabajo, analizando los mecanismos puestos en marcha y haciendo visibles algunas de las respuestas de los trabajadores. Interesa aquí mencionar, lo que la autora identifica como diferentes formas de control sobre los trabajadores del agro a partir de la bibliografía consultada.

Al respecto menciona tres categorías: mecanismos indirectos (extraeconómicos), directos (económicos), y simbólicos. Entre los mecanismos indirectos menciona la vigilancia mediante la presencia de capataces, encargados o supervisores; que además de hacerse cargo de la reclutación del personal, se encargan de organizar la tarea; el control sobre el ritmo y la calidad del trabajo y sobre los ausentismo, los retrasos y los hurtos, que pueden ser ejercidos por vía indirecta; el control basado en las formas de gestión y organización de la empresa, orientadas a aumentar la productividad y minimizar las acciones de resistencia. Los mecanismos directos refieren a las formas de retribución del trabajo, que incluyen una parte de salario efectivo y otra en vales, anticipos y endeudamiento constituyendo en

muchos casos complejos sistemas de captación y retención de la mano de obra. Dentro de los mecanismos de control simbólico la autora refiere, a aquellos que definen una jerarquía de cualidades a partir de la cual ubicarse a sí mismo y a los otros en un campo de relaciones. Simultáneamente, identifica la necesidad de incorporar la dimensión de la resistencia como par de la dominación para el análisis de su caso de estudio. En este sentido, considera que las formas de control sobre los trabajadores no impide la aparición de formas de resistencia, sino que las redefine.

Algunos de los trabajos realizados por Menezes (2002, 2011) también pueden ser ubicados en esta línea de estudios, aquí se reseñaran aquellos que aportan elementos para pensar la problemática que se aborda en este escrito. En el 2002, en el libro *“Redes e enredos nas trilhas dos migrantes. Um estudo de familias de camponeses-migrantes”*, la autora dedica un capítulo a la problematización en torno a las prácticas cotidianas de resistencia y la participación sindical para el caso de los trabajadores migrantes de caña de azúcar en Brasil.

La autora busca visibilizar cómo en contextos organizativos rígidos los trabajadores aún pueden experimentar situaciones de aceptación y de contestación. A partir de las narrativas de los trabajadores evidencia como diferentes formas de enfrentar las reglas del control patronal pueden estar presentes en un mismo trabajador a lo largo de su trayectoria. La idea de aceptación de las reglas remite a una situación en la que los trabajadores interpretan la situación como la única alternativa posible en un contexto represivo, al tiempo que también constituye una medida de protección contra las políticas represivas que implementa la gerencia. No obstante, enfatiza que al analizar las historias de vida de los trabajadores es posible identificar diferentes actitudes de aceptación y de contestación, lo cual permite cuestionar las polarizaciones, tales como la oposición entre pasividad-confrontación. La autora identifica que las actitudes que difieren de la aceptación, como dejar el trabajo o llevar la queja a la justicia, emergen cuando el trabajador tiene otra alternativa en vista, siendo las redes sociales de parentesco y las relaciones de amistad un sustento fundamental para la emergencia de este tipo de acciones.

Además de estas actitudes identificadas entre los trabajadores migrantes, registra en sus narrativas la referencia a la orientación sindical. A pesar de la conciencia del papel del

sindicato entre los trabajadores, los migrantes identifican barreras para seguir la orientación sindical. Estos trabajadores argumentan que su condición de trabajadores “de afuera” y temporarios constituye una dificultad para participar en las actividades promovidas por el sindicato. Para concluir, la autora destaca que a lo largo de la vida de los migrantes se suceden diferentes formas de tratar las relaciones de trabajo, ya que la misma persona puede aceptar ciertas condiciones en cierto momento, mientras que en otras ocasiones puede reivindicar sus derechos mediante una huelga. La dificultad que parece permanecer es que los líderes sindicales continúan viendo a los trabajadores migrantes como un problema para los movimientos sociales y como un desafío para la estructura de los sindicatos.

Algunos años después, en el 2011, en el libro “*Movilidades, redes sociales y trabajo*” en co-autoría con Godoi, la autora retoma el tema de las resistencias cotidianas para su caso de estudio. En dicho escrito se da cuenta de diversos mecanismos de control que operan sobre los trabajadores, desde las formas de reclutación de personal hasta en las valoraciones respecto a lo que es ser un trabajador “apto”. A pesar de la rigidez de estos mecanismos, la autora busca captar las formas de resistencia cotidiana de los trabajadores migrantes frente a las reglas de cantidad y calidad en el trabajo. Al respecto, destaca tres formas principales. La primera es construida por los pequeños gestos de sabotaje sutiles o de ignorancia fingida, que consisten en no realizar un trabajo “bien hecho”. Una segunda forma de resistencia es cuando los trabajadores disminuyen la productividad, que es representado por los trabajadores como “hacerse el blando”. Y una tercera forma de resistencia es el ausentismo o las faltas al trabajo, que suelen representar su necesidad de escapar al trabajo. Una vez realizado el recorrido por las diferentes formas que asumen las resistencias cotidianas la autora concluye que las luchas de los trabajadores asumen distintas formas, tributarias tanto de las experiencias de estos actores como del ambiente político a nivel institucional y social en un sentido más amplio.

Los trabajos hasta aquí reseñados permiten dar cuenta de algunos avances respecto a la cuestión de las resistencias de los asalariados rurales, no obstante dicha temática posiblemente tenga un mayor desarrollo en el escenario urbano dado que allí la conflictividad y los cambios organizacionales acontecidos en el trabajo tienen mayor

visibilidad y expansión. No obstante, en los que refiere al caso de los asalariados rurales, tanto en Brasil como Argentina se han podido rastrear trabajos que resitúan en la agenda de investigación la conflictividad de este sujeto social, más allá de las formas colectivas y organizadas de protesta. Ello posiblemente abra camino para repensar las imágenes que tradicionalmente se han conformado sobre los trabajadores rurales, en donde se los identifica como un sujeto social pasivo que parece haberse dormido entre los dispositivos de control patronal y comunal. Tal como lo evidencian los trabajos reseñados, esta imagen resulta estrecha para dar cuenta de su realidad, en donde el ejercicio necesario tal vez sea ajustar la mirada a otras formas de politicidad y no necesariamente concluir que estas no existen porque llegamos a visualizar las que se permiten observar.

Este trabajo buscará ir tras esas “otras” resistencias subterráneas, buscando identificar su relación con el sistema de control dominante, con la pretensión de aportar una nueva mirada que privilegie la dimensión de la conflictividad de este sujeto social en un escenario de dominación. Esta pretensión nos volcará hacia la cotidianeidad de los trabajadores en el contexto de los lugares de trabajo, recuperando así esta dimensión frecuentemente perdida. Los procesos de trabajo serán iluminados a partir de preguntas que buscan dar cuenta del binomio control-resistencia, en donde la noción de conflicto es central. Dentro de esta corriente analítica, la sociología recupera y discute los aportes que realiza Braverman a partir de su lectura de Marx, y posteriormente la corriente analítica que se abre camino bajo la estela de su obra.

Ahora bien, una vez reseñados los antecedentes sobre la conflictividad de los asalariados rurales interesa dar un paso más e ir más allá de la especificidad de lo rural para pensar la temática en cuestión, ya que como se mencionó anteriormente, se entiende que dicha problemática ha recibido mayor tratamiento en aquellos espacios laborales en donde se han generado transformaciones más profundas en los modelos de organización del trabajo. Al respecto, en Argentina se ha desarrollado una vasta cantidad de estudios sobre este foco de interés, situados en general en las grandes empresas industriales y de servicios en donde se han suscitado cambios organizativos de envergadura, bajo un nuevo paradigma organizacional.

En la última década se han publicado varios estudios situados en el campo de problematización de la conflictividad laboral, y en particular a partir del foco de las resistencias (Montes Cató, 2007, 2005, 2011; Delfini, 2010, León Medina, 2009; entre otros). A continuación sólo se reseñarán aquellos cuyos aportes conceptuales fueron retomados en el desarrollo del presente trabajo.

Los trabajos de Montes Cató sobre la cuestión de la conflictividad laboral en el marco de las nuevas prácticas de gestión empresarial (2005, 2007, 2011) pueden ser ubicados dentro de dicho campo. Aquí se reseñarán algunos de sus trabajos que recogen la experiencia en el área empírica de las empresas de telecomunicaciones, propuestas como caso en donde se evidencia en densidad de los procesos de flexibilización y reestructuración productiva acontecidos en la región desde la década de los noventa.

En el artículo publicado por el autor en el 2005, *“La configuración del poder en los espacios de trabajo: dispositivos disciplinarios y resistencias de los trabajadores”*, aborda dicha problemática tomando como eje analítico el problema del poder decodificado a partir de la relación entre los procesos de dominación y resistencia. En su enfoque, los dispositivos orientados a disciplinar a los trabajadores no son absolutamente hegemónicos y encuentran en muchos casos acciones colectivas de resistencia por parte de los trabajadores que buscan revertir el modo en que se establecen las relaciones de trabajo.

De acuerdo al autor, las relaciones de trabajo en las empresas de telecomunicaciones estudiadas se estructuran a partir de un conjunto de procesos destinados a restringir las acciones colectivas y construir nuevas representaciones que creen una imagen del mundo laboral exento de conflictos. En su perspectiva, para las empresas el problema de la dominación no se resuelve solo a través de un mayor control directo sobre trabajadores sino que se necesita apelar a la interiorización de ciertos valores, normas y creencias, para lo cual son significativas las políticas orientadas al involucramiento de los trabajadores por medio de la fidelización. Es decir, se busca operar sobre los presupuestos culturales de la organización dado que, en su perspectiva, es en la cultura donde se fundamentan los procesos identitarios. Esto, entre otras cosas, supone llevar a cabo estrategias que tienden a recrear el colectivo de trabajadores debilitando la relación entre trabajadores y sindicatos, a la vez que en la misma línea se busca construir una imagen de una “gran familia telefónica”

donde las relaciones interpersonales ocultan las diferencias entre los diferentes niveles de la estructura empresarial.

Concomitante a este análisis de las tramas de la dominación, el autor va tras la producción de contradiscursos, buscando analizar los aspectos de orden simbólico sobre los que se apoyaron las acciones conflictivas. En este sentido, juega un papel central la capacidad de los actores para crear argumentos aglutinantes más allá de las características contractuales que los unen con la empresa. Así, las disputas en torno al “ser pasante” adquieren especial significación, en la medida en que desde la empresa se pretende asociar al pasante con una figura pasiva, la acción de los delegados y trabajadores pretendía dotar a este colectivo de una representación común alejada de la promovida por la empresa.

Esta perspectiva es continuada por el autor en trabajos posteriores, por ejemplo en el artículo en coautoría con Pierbattisti (2007), *“Relaciones de poder y disciplinamiento en los espacios de trabajo. Un estudio sobre la dominación en las empresas de telecomunicaciones”*, en donde, desde una mirada foucaultiana, analizan las micro dinámicas que construyen los medios para imponer y resistir la lógica de reproducción que impone el capital. En dicho escrito los autores trabajan en torno a la idea de que los cuerpos no ejercen poder únicamente desde la posición de detentar o no la propiedad privada de los medios de producción, sino que también operan desde la regulación del reconocimiento que incluye a la fuerza de trabajo como un colectivo posible.

Recientemente, en el 2011, en el artículo titulado *“Formas de explotación capitalista y procesos de resistencia en la argentina contemporánea”*, el autor retoma la discusión que se ha reseñado. Al respecto, llama la atención sobre la importancia que toman las prácticas de oposición al personal de vigilancia y supervisores como manifestaciones de actos de resistencia y de conflictividad más allá de que no se expresen a través de canales insitucionalizados. Estas prácticas permiten ampliar el abanico de posibles prácticas de resistencias a las normas que rigen los espacios de trabajo, incluso bajo cierta hegemonía alcanzada en algunos de ellos. En particular, se señala su relevancia en la medida en que permiten acumular paulatinamente poder para proyectos de acciones futuras de mayor alcance.

Hasta aquí han sido mencionados algunos trabajos antecedentes que resitúan el interés en la agencia de los trabajadores dentro de los modelos organizativos industriales en donde se despliegan formas novedosas de control. En este contexto, existe cierto consenso en plantear la coexistencia de modalidades de control sustentadas en el control directo, con formas de control orientadas a la implicación del trabajador en los objetivos empresariales. De modo que la subjetividad del trabajador se convierte en un reducto fundamental a la hora de diseñar la política de control de las empresas. Para lo cual se suele recurrir a estrategias que pretenden conciliar intereses de trabajadores y empresarios, articulando un clima laboral en donde el conflicto es velado. Otro punto en donde parece restablecerse consensos refiere a la tendencia a recurrir a estrategias individuales de resistencia en estos espacios de trabajos, y en la medida en que puedan ser atendidas, permitirán visualizar cierta politicidad en la cotidianeidad de los trabajadores. En este sentido, los dispositivos orientados a disciplinar y a silenciar a los trabajadores no pueden entenderse como hegemónicos, en la medida en que siempre habrá espacios para la disidencia que buscará revertir ciertos aspectos de la situación laboral.

Cabe recordar, que los trabajos sobre los que se ha referido toman como referente empíricos empresas industriales o de servicios en donde han sucedido importantes transformaciones en las formas de organización del trabajo. En el presente trabajo, se buscará trasladar algunas de las discusiones realizadas en dicho contexto hacia las empresas que operan en el mundo rural. En este sentido, muchas de las reflexiones que se han desarrollado desde la sociología industrial pueden ser replanteadas desde la experiencia de empresas ligadas a la producción agropecuaria en donde los modelos organizativos plantean una coexistencia de elementos tradicionales vinculados a las particularidades de la producción agropecuaria, con otros elementos más recientes e innovadores. Es por ello que se entendió que llevar la atención a este tipo de antecedentes permitiría ampliar la mirada sobre las formas de organización de trabajo que en la actualidad pueden rastrearse en lo rural.

Una vez presentado el marco conceptual y los antecedentes seleccionados para iluminar el recorrido de este trabajo, se avanzará en la presentación del diseño de la investigación.

3.1 Definición de objetivos.

Objetivo general.

- **Comprender la relación existente entre las estrategias de control empresarial y las prácticas de resistencia emprendidas por los trabajadores, en el marco de una organización del trabajo en particular.**

La relación entre capital y trabajo fue abordada a partir del binomio control/resistencia. Esto supuso concebir las estrategias de resistencia en un sentido relacional, es decir, como mecanismos que responden a las estrategias de control definidas por las empresas.

Por estrategias de control se entendieron aquellos mecanismos que despliegan las empresas para disponer de la fuerza de trabajo, en vistas a la extracción de la plusvalía. Esta serie de mecanismos definirá un entorno organizativo determinado, que se les presentará a los trabajadores como una estructura que modela sus prácticas y sus horizontes, frente a la cual cuentan con márgenes estrechos para la agencia. En este trabajo se partió de la idea de que aún en los contextos organizativos estructuralmente rígidos, los trabajadores tienen la capacidad de reaccionar ante las estrategias de control patronal.

Por prácticas de resistencia se entendió aquellas estrategias emprendidas por los trabajadores para adaptarse o cuestionar ciertos aspectos del sistema de control empresarial imperante sobre el proceso de trabajo. Estas resistencias, más allá de sus efectos reales, partirán de diversos sentidos subyacentes que fueron objeto de problematización en este trabajo.

¿Cómo se organiza el control sobre el proceso de trabajo? ¿A partir de qué estrategias? ¿Cuáles y dónde se configuran márgenes para la agencia de los trabajadores? ¿Cuáles son sus estrategias de resistencia? ¿Cuál es el sentido de dichas resistencias en el marco de la estrategia general de control? ¿Cuáles son sus efectos sobre la organización del trabajo?

Objetivos específicos

- **Describir las estrategias de control que tienen lugar dentro del entorno organizativo definido por la empresa.**

Para realizar dicho objetivo se buscó realizar una descripción acabada de las estrategias de control sobre el trabajo en el caso de la empresa estudiada. De forma tal que fuese posible caracterizar el tipo de organización en cuestión y los mecanismos que se implementan desde la empresa para dominar la fuerza de trabajo en vistas a la extracción de plusvalía.

¿Cómo se organizan el proceso de trabajo? ¿Cuáles son las ideas dominantes que orientan a tal modelo de organización del trabajo? ¿Cuáles son los mecanismos que se imponen desde la empresa para el control del proceso de trabajo?

- **Describir las prácticas de resistencia de los trabajadores que tienen lugar dentro del entorno organizativo definido por la empresa.**

Se partió del supuesto de que los trabajadores desarrollan en los procesos de trabajo estrategias creativas para adaptarse o cuestionar las estrategias de control implementadas sobre la fuerza de trabajo. Dichas estrategias fueron rastreadas a partir de una noción amplia en torno a las resistencias, en donde estas puedan adquirir un carácter desorganizado, espontáneo y silencioso, lo cual no inhibe su capacidad para expresar la conflictividad inherente a la relación capital-trabajo. De modo que, se buscó describir las estrategias de resistencia diseñadas por los trabajadores en relación a las estrategias de control sobre el trabajo, para luego comprender su sentido en términos de adaptación o cuestionamiento al sistema de control dominante.

¿Cuáles son las prácticas de resistencia que emprenden los trabajadores en el proceso de trabajo? ¿Son resistencias que buscan la adaptación al sistema o que pretenden cuestionarlo? ¿Qué sentido habilitan el ejercicio de dichas prácticas?

- **Describir el modo en el que se articulan conflictivamente las estrategias de control empresarial, y las prácticas de resistencia esgrimidas por los trabajadores en el entorno organizativo definido por la empresa.**

Se entiende que las estrategias de control definidas por la empresa y la agencia de los trabajadores interactúan en los procesos de trabajo de un modo conflictivo, dando lugar a formas concretas de relacionamiento entre la dirección y trabajadores, de modo que, en este trabajo se buscó describir la forma que adquiere dicho relacionamiento en el marco de la organización del trabajo estudiada.

¿Cómo se modelan en el proceso de trabajo las estrategias implementadas para el control de la fuerza de trabajo y las resistencias emprendidas por los trabajadores ante dicho sistema de control? ¿Cuáles son las consecuencias de las resistencias para la reproducción o erosión del sistema de control imperante?

El abordaje en torno a la relación entre control y resistencia ha sido discutido desde perspectivas muy disímiles, desde aquellas centradas en la estructura y el control disciplinario, que consideran que el trabajador asume como irrevocable su condición subordinada inhibiendo cualquier acción que busque transformar sus márgenes de autonomía en el trabajo, hasta abordajes que restituyen su capacidad de agencia. Partiendo desde este segundo encuadre, se abordó en un primer momento las estrategias que se emprenden desde la empresa estudiada para garantizar el funcionamiento de una determinada forma de organización y control sobre el trabajo, para luego indagar sobre las prácticas que desarrollan los trabajadores para resistir a las determinaciones impuestas desde la empresa, bajo el entendido de que sus intereses son esencialmente contrapuestos y que por tanto existe un conflicto estructurante en su relación.

3.2 Estrategia de investigación y diseño metodológico

La estrategia de investigación diseñada consistió en un estudio de caso, ya que lo que se pretendió fue reconstruir un análisis denso de las categorías a explorar, con el objetivo de que cuenten con suficiente nivel de credibilidad para ser replicadas en otros estudios sobre la temática. La opción de realizar un estudio de caso se realizó bajo el supuesto de que éste sería un *caso instrumental* (Hans Gundermann Kroll, 2008), y no necesariamente un singular relevante en sí mismo. Desde esta perspectiva instrumental, el caso es una oportunidad para estudiar un problema general de interés.

- **Presentación del caso bajo estudio**

El criterio de selección para definir el caso fue de tipo analítico, en el entendido de que lo que se pretendió fue estudiar el funcionamiento de un fenómeno particular. El tema general que ocupó a esta investigación fue el estudio de la relación entre las estrategias de control empresarial y las prácticas de resistencia de los trabajadores. Para abordar dicha problemática se optó por seleccionar una empresa en donde poder situar las preguntas realizadas, no por su especificidad sino por ser relevante a la luz de la teoría a la que se adscribe.

Teniendo en cuenta que en los estudios de caso no es la representatividad de la muestra lo que fundamentan las inferencias elaboradas, los casos no serán unidades muestrales. *“Las inferencias serán fundamentadas a partir de las conexiones entre los elementos del caso y la matriz conceptual de referencia.”* (Hans Gundermann Kroll, 2008:210) El caso fue entonces construido por su representatividad teórica, y es en relación a dicha teoría que los resultados obtenidos pueden ser replicados a otros estudios.

La presente investigación se centró en el rubro forestal, más particularmente en la fase agraria de la cadena forestal celulósica en Uruguay.

La opción de centrar esta investigación en dicho rubro productivo y particularmente en su fase agraria, responde a una serie factores de diverso carácter que se enumerarán a continuación. En primer lugar, trabajar en torno a este rubro productivo me permitió continuar una línea de trabajo que inicié en la realización de mi tesis de grado, y que he desarrollado hasta la actualidad. Por lo cual, entendí que focalizar allí el eje de esta tesis permitiría aportar densidad a la comprensión del sector, desde preguntas distintas pero complementarias en la conformación del entramado de problemáticas sociológicas que pueden ser testeadas empíricamente desde dicho sector productivo.

En segundo lugar, en la última década se ha observado un énfasis y una proliferación de estudios académicos con anclaje en sector forestal². Lo cual responde a diversos factores. Por un lado, la serie de controversias desplegadas en torno a los efectos ambientales, sociales y económicos del desarrollo del sector forestal en el país, luego del impulso que tuvo en los noventa la forestación en el país, y más aún en el 2008 cuando se realiza la principal inversión extranjera de la historia nacional, con la planta de celulosa de UPM-Kymmene, ex Botnia. De forma paralela a este foco, se colocaron en la agenda pública debates en torno a la cuestión del desarrollo nacional y al rol que el sector estaría jugando en la configuración de dicho modelo. Para comprender este punto es preciso tener presente algunos aspectos.

En primer lugar, en gran medida el impulso reciente que ha tenido la forestación como actividad productiva en el país ha sido producto de la concreción de megainversiones en el sector, las cuales han operado no solo como agentes de dinamismo, sino como modelo de estándares productivos, ambientales, y sociales. Esta cuestión abrió la discusión a nivel público sobre las inversiones extranjeras en el agro y su vinculación con el desarrollo. En segundo lugar, en este trabajo el centro de interés estuvo situado en la relación entre capital y trabajo, y se estimó que en el sector forestal se presentaban algunas particularidades al respecto que eran pertinente atender. Las formas que asume dicha relación en el sector no son homogéneas. Las variabilidades se presentan en función de las empresas y sus modelos de organización. Sin embargo, posiblemente se esté procesando un tránsito hacia la convergencia en los modelos de organización que instauran las empresas multinacionales de mayor envergadura, con ciertas adecuaciones locales. Este escenario ha dado lugar a una serie de procesos conflictivos entre lo global y lo local, dando lugar a experiencias novedosas en el país, que la mirada pública atiende como excepcionalidades en donde mirar las posibilidades de una imagen futura del país.

Avanzando en la definición del caso bajo estudio, el mismo se centró en la empresa UPM-Kymmene. Dicha empresa gira en el sector forestal celulósico, con presencia todos los eslabones centrales de la cadena de valor. En la presente investigación el foco se situó en la

² Para un análisis detallado de la expansión del sector forestal y sus implicancias en el campo uruguayo contemporáneo, puede remitirse a los trabajos de: Menéndez y Piñeiro, 2014; Gautreau, 2013; Piñeiro, 2013; Carámbula, 2011.

fase agraria de las operaciones de dicha empresa. La empresa mencionada opera en dicha fase productiva a través de su subsidiaria Forestal Oriental S.A., siendo esta última en donde se definió el universo de estudio.

En la fase agraria Forestal Oriental S. A. maneja un total de 287.319 hectáreas, 234.319 en propiedad y 52.953 en arrendamiento³, siendo la empresa del sector con mayor cantidad de tierra bajo su patrimonio. A nivel país, el sector forestal para el año 2013 ocupaba 990.000 hectáreas⁴ algo más que el 5% de la superficie país, caracterizada por sus altos niveles de concentración y extranjerización.

Esta elección supuso considerar la fase primaria de la cadena de valor, dentro de la cual se focalizó el estudio en las fases de plantación y mantenimiento, y cosecha.⁵

En resumen, el caso de estudio fue la empresa UPM –Kymmene en su fase agraria (Forestal Oriental SA), en las fases de plantación, mantenimiento y cosecha.

Un aspecto relevante en el diseño de la estrategia de investigación de este estudio fue la delimitación territorial, dado que las zonas plantadas bajo el dominio de Forestal Oriental S.A. (FOSA) se expanden en gran parte del territorio nacional. La empresa tiene definidas cinco regiones de plantación: Litoral Sur, Litoral Centro, Litoral Norte, Tacuarembó, Centro Sur. La presente investigación se situó en la región del Litoral Centro, específicamente en el departamento de Paysandú. Dicho departamento en el año 2013 concentraba 131.071 hectáreas plantadas, quedando en el segundo lugar, después de Rivera con 164.522 has., entre los departamentos con mayor superficie destinada a la plantaciones forestales. (Anuario Estadístico DIEA-MGAP, 2013)

³ En base a información disponible en la página web de UPM Uruguay
<http://www.upm.com/uy/forestaloriental/Pages/default.aspx>

⁴ En base a la Dirección General Forestal-MGAP (2011)

⁵ Se excluyeron a los viveros, que si bien constituyen un eslabón de la fase agraria de la cadena forestal celulósica maderera, presentan una forma de organización del trabajo sustancialmente distinta al resto de la fase agraria. Pudiendo asimilarse a una organización del trabajo del tipo fabril, en donde posiblemente las estrategias de control y las prácticas de resistencia tengan características diferentes a aquellas que se desarrollan en el contexto del ámbito agrario.

Dentro del departamento se seleccionaron dos localidades, Piedras Coloradas y Guichón. A continuación se presentarán algunas características de dichos poblados. No obstante, se advierte que la información presentada es tomada del Censo General de Población y Vivienda del 2011 cuya información aún es preliminar. Por lo cual aquí se presentará la información disponible al momento de la presentación de este escrito.

Realizada esta aclaración, se puede mencionar que para el 2011 residían en Guichón 5039 habitantes, y en Piedras Coloradas la población es de 1094 habitantes. Si se considera el sexo de los habitantes, en Guichón, residen 2513 hombres y 2526 mujeres; y en Piedras Coloradas, residen 557 hombres y 537 mujeres.

Cuadro 1: Sexo. Por localidades.

| Localidad | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|--------|-------------------|-------------------|
| Guichón | Hombre | 2513 | 49,9 |
| | Mujer | 2526 | 50,1 |
| | Total | 5039 | 100,0 |
| Piedras Coloradas | Hombre | 557 | 50,9 |
| | Mujer | 537 | 49,1 |
| | Total | 1094 | 100,0 |

Fuente: Censo General de Población y Vivienda, 2011.

Considerando la variable edad, en la población de ambas localidades más del 40% de la población tiene hasta 25 años, manteniendo también para el resto de los estratos distribuciones semejantes

Cuadro 2: Edad. Por localidades.

| Localidad | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|--------------|-------------------|-------------------|
| Guichón | Hasta 18 | 1747 | 34,7 |
| | 19 a 25 | 471 | 9,3 |
| | 26 a 35 | 620 | 12,3 |
| | 36 a 50 | 852 | 16,9 |
| | más de 50 | 1349 | 26,8 |
| | Total | 5039 | 100,0 |
| Piedras Coloradas | Hasta 18 | 415 | 38,0 |
| | 19 a 25 | 123 | 11,2 |
| | 26 a 35 | 139 | 12,7 |
| | 36 a 50 | 184 | 16,8 |
| | más de 50 | 233 | 21,3 |
| | Total | 1094 | 100,0 |

Fuente: Censo General de Población y Vivienda, 2011.

De acuerdo a la información disponible es posible determinar la condición de ocupación de la población de ambas localidades, no obstante no puede precisarse a que se dedica el establecimiento en el cual dicha población trabaja. Por tanto, lo que se está en condiciones de determinar es que para la localidad de Guinchón, la población ocupada es de casi un 40% del total de la población, siendo para el caso de Piedras Coloradas un 35%. Si se comparan estos datos con la cantidad de ocupados del departamento de Paysandú, 41.5%, se observa que no se presentan variaciones sustantivas. Igual situación se presenta al observar la cantidad de desocupados propiamente dichos, en Guinchón representan un 1.7%, en Piedras Coloradas un 2,7%, y en el departamento de Paysandú es de un 2%.

Cuadro 3: Condición de ocupación. Por localidades.

| Localidad | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|--|-------------------|-------------------|
| Guichón | Menor de 12 años | 993 | 19,7 |
| | Ocupados | 1989 | 39,5 |
| | Desocupados buscan trabajo por primera vez | 39 | ,8 |
| | Desocupados propiamente dichos | 88 | 1,7 |
| | Inactivos, jubilados o pensionistas | 794 | 15,8 |
| | Inactivos, otra causas | 1089 | 21,6 |
| | No relevado | 47 | ,9 |
| | Total | 5039 | 100,0 |
| Piedras Coloradas | Menor de 12 años | 272 | 24,9 |
| | Ocupados | 392 | 35,8 |
| | Desocupados buscan trabajo por primera vez | 6 | ,5 |
| | Desocupados propiamente dichos | 30 | 2,7 |
| | Inactivos, jubilados o pensionistas | 140 | 12,8 |
| | Inactivos, otra causas | 254 | 23,2 |
| | Total | 1094 | 100,0 |

Fuente: Censo General de Población y Vivienda, 2011.

A grandes rasgos, se puede decir que ambos pueblos presentan rasgos similares respecto a las variables sexo, edad y ocupación. Además de la información estadística presentada, la experiencia *in situ* permite sugerir que ambos poblados presentan un alto grado de dependencia respecto a la actividad forestal como fuente de empleo y como determinante de la dinámica social local. Cabe aclarar que, además de estas constataciones, fue también determinante en el proceso de selección de las localidades, la experiencia previa que como investigadora he desarrollado en dicha zona, lo cual además de permitirme conformar cierto conocimiento derivado de la experiencia respecto al funcionamiento local de dichos pueblos, también me permitió articular una red vincular que posibilitó el acercamiento a los distintos actores que conforman el entramado social del sector.

Se definió, entonces, el universo de estudio en base a dos criterios, la empresa y el territorio, quedando delimitado el universo en la zona de influencia de la empresa Forestal Oriental S.A. dentro del departamento de Paysandú, particularmente en las localidades de Piedras Coloradas y Guichón.

Las unidades de registro sobre las cuales se buscó analizar las relaciones de control y la resistencia fueron definidas a partir de la estructura organizativa que presenta la empresa en cuestión, teniendo en cuenta por un lado la dirección de la empresa y sus intermediarios en el proceso de trabajo, y por otro, los trabajadores del sector.

La forma de organización del trabajo en el sector forestal está fuertemente influida por características típicas del empleo rural. Las intermediaciones han sido históricamente una forma típica de organización del trabajo teniendo en cuenta la sazonalidad del trabajo rural producto de los ciclos biológicos de la producción. Las intermediaciones posiblemente estén hoy atendiendo a otros determinantes que no solo son producto de los requerimientos biológicos: por ejemplo, en el sector forestal, ésta forma de organización del trabajo responde a un modelo flexible de producción donde se busca externalizar parte del proceso productivo. La intermediación es entonces, una forma particular de la organización del trabajo en el ámbito rural, así como un modo de operar que se consolida como producto de las lógicas empresariales con anclaje en el sector.

En este marco la empresa FOSA presenta un mapa de actores específico, en el que a grandes rasgos se responde a la necesidad de externalizar funciones y los respectivos costos en lo que refiere a la contratación y control de la fuerza de trabajo, en vistas a responder de modo flexible a los requerimientos de la demanda.

Dado que en este estudio se buscó recomponer la organización del trabajo en donde se objetiva el binomio control/resistencia, se consideraron, por un lado, aquellos agentes que tienen injerencia directa en el ámbito de la producción en representación de la empresa madre o como parte externalizada de la dirección. Y por otro, aquellos que son trabajadores dependientes que realizan las tareas agrarias.

En este sentido se consideraron, en primer lugar, los supervisores de la empresa madre (es decir, aquellos que supervisan a la fuerza de trabajo empleada de forma directa por la empresa madre) y los encargados de las empresas contratistas (es decir, aquellos que supervisan a los trabajadores indirectos). Bajo el entendido de que estos agentes son quienes bajan al proceso de trabajo la racionalidad de la dirección empresarial. Los

supervisores suelen estar presentes en el espacio de trabajo, pero lo hacen de forma esporádica, y representan en dicho ámbito la “la voz” de la empresa.

En el tejido de las intermediaciones, otro agente sustantivo son los contratistas de mano de obra y de servicios. Cabe realizar algunas aclaraciones sobre su rol. Para el caso de la empresa estudiada, en la fase agraria del proceso productivo, la mayor parte de la fuerza de trabajo y de la maquinaria empleada para las tareas de campo es contratada bajo la lógica de las tercerizaciones. Es decir, la empresa madre contrata a empresas contratistas que se encargaran de reclutar, contratar y controlar a la fuerza de trabajo, y en algunos casos, también proveer la maquinaria necesaria para las tareas de cosecha. En este modelo, en términos de las relaciones laborales en cuestión, tanto la dimensión contractual como la de mando, se desplaza hacia las empresas contratistas. Y en lo que refiere a la maquinaria, si bien la empresa madre cuenta con maquinaria propia para la realización de la cosecha, recurrirá a las empresas contratistas para ajustar su producción en momentos específicos sin tener que hacerse cargo de los costos de su mantenimiento.

Los contratistas a su vez, no tienen presencia directa en el espacio de trabajo, dado que con el tiempo se han constituido en verdaderas empresas de servicios, que delegan las funciones de dirección sobre los capataces, y solo conservan su función de intermediarios entre la empresa madre y la fuerza de trabajo. Los capataces, entonces, constituyen el último eslabón del andamiaje de la dirección, y son estos y no los contratistas, quienes dan sentido práctico a las determinaciones sobre la fuerza de trabajo.

Serán entonces, los **supervisores o encargados y los capataces**, en tanto actores con presencia en el espacio de trabajo, quienes fueron considerados actores con injerencia práctica sobre la forma que adquiere el control en el proceso de trabajo, y por tanto constituyeron la primera fracción del universo de estudio de esta tesis.

La segunda y última fracción la conformaron los **trabajadores forestales**, es decir, aquellos trabajadores dependientes que realizan tareas agrarias en la empresa madre. Si bien la mayor proporción de estos trabajadores son contratados por contratistas (siendo trabajadores tercerizados), en la fase de cosecha es posible también encontrar trabajadores

contratados de forma directa por la empresa madre⁶. Por tanto, ambos fueron parte del universo de estudio, en el entendido de que la contrastación entre formas contractuales diversas puede arrojar luz sobre el modo en que se objetiva la relación entre capital y trabajo en alguna de sus dimensiones.

Otra puntualización necesaria, es que dentro de los trabajadores que realizan tareas agrarias, encontramos trabajadores manuales y trabajadores mecanizados. Los primeros son aquellos que realizan las tareas de plantación y mantenimiento, y los mecanizados son los que realizan la tarea de cosecha. Para este caso, se incluyeron ambos dentro del universo de estudio, bajo el supuesto de que el tipo de estrategias de organización y control sobre el trabajo así como las prácticas de resistencias, presentan diferencias teniendo en cuenta el grado de mecanización de la tarea y a la diversas formas contractuales asociadas a las mismas, y por tanto interesó observar las formas posibles en lo que refiere a dicha relación.

Estos agentes presentados sumariamente constituyeron el universo de análisis bajo estudio, con la finalidad de recomponer las partes que constituyen el entorno organizativo presente en el proceso de trabajo en dónde se observarán las relaciones de control/resistencia.

3.3 Técnica y método

El estudio de caso se basó en el método cualitativo, para el cual se desarrolló un plan de investigación que pretendió conectar la información empírica primaria con las preguntas iniciales del estudio. Respecto a la técnica de investigación, se realizaron 22 entrevistas en profundidad⁷, focalizadas en una serie de preguntas específicas. Mediante ésta técnica se buscó acercarse al discurso de los entrevistados en relación a las siguientes dimensiones de análisis:

⁶ Para la fase de cosecha, la empresa cuenta con maquinaria propia que es manejada por empleados directos. Cabe mencionar que se trata de maquinaria de gran porte y de alto costo que la empresa maneja con ciertos recaudos, ya que solo será movilizada por trabajadores con cualidades formales definidas y con atributos que la empresa define como los de un “buen trabajador”. Más adelante, en el capítulo 4, se profundizará al respecto.

⁷ 16 entrevistas a trabajadores del sector (manuales y mecanizados) y 6 entrevistas a actores con funciones de mando (capataces y supervisores o encargados).

a) Para el caso de los supervisores y capataces, mediante esta técnica se buscó recomponer su discurso en torno a las siguientes estrategias de control: el *control directo* que refiere a las estrategias dirigidas al campo económico (las formas de remuneración del trabajo), el *control indirecto* que refiere a las estrategias dirigidas al campo extra-económico involucrado en el espacio de trabajo (las distintas formas de vigilancia de la fuerza de trabajo, la regulación del ritmo de trabajo, las sanciones, el control sobre la calidad, las formas de reclutamiento del personal), el *control simbólico* sobre la fuerza de trabajo (las cualidades deseables de un buen trabajador, el peso del pueblo como referencia comunal) y los *espacios de negociación* (negociaciones cotidianas en el espacio de trabajo).

b) Para el caso de los trabajadores, mediante la realización de entrevistas se buscó indagar en su discurso respecto a las posibles prácticas de resistencia desarrolladas en relación a las estrategias de control: *resistencias a las estrategias de control directo*, las *resistencias a las estrategias de control indirecto* y las *resistencias a las estrategias de control simbólico*.

Una vez argumentada la pertinencia de la técnica, es conveniente precisar las unidades de registro definidas en relación a los objetivos planteados:

a) Para el primer objetivo específico: **describir las estrategias de control que tienen lugar dentro del entorno organizativo definido por la empresa**, la técnica de recolección de información consistió en la realización de entrevistas en profundidad a los actores que definen prácticamente las estrategias de control implementadas en la organización del trabajo: supervisores y capataces.

b) Para el segundo objetivo específico: **describir las prácticas de resistencia de los trabajadores que tienen lugar dentro del entorno organizativo definido por la empresa**, se realizaron entrevistas en profundidad a los trabajadores manuales y mecanizados y dependientes contractualmente de contratistas que trabajan para Forestal Oriental S. A. o contratados directamente por dicha empresa.

Una vez abordados el primer y segundo objetivo específico, se avanzó en la respuesta del tercer objetivo específico de la investigación propuesto: **describir el modo en el que se**

articulan conflictivamente las estrategias de control empresarial, y las prácticas de resistencia esgrimidas por los trabajadores en el entorno organizativo de la empresa.

- **Principales dimensiones bajo estudio.**

En el apartado siguiente se presentará el mapa de dimensiones que fueron abordadas para dar respuesta a los objetivos planteados. En el primer punto se presentan las dimensiones y las unidades temáticas orientadas a comprender la forma en la que se organiza y controla el trabajo en la empresa considerada. En el segundo, se presentaran las dimensiones y unidades temáticas identificadas para aproximarse a las prácticas de resistencia de los trabajadores en relación al entorno organizativo delimitado.

a) El concepto de **control patronal** se dimensionó en base al marco teórico propuesto. Dicho concepto se remonta a los estudios de Braverman (1974) sobre el capitalismo monopolista, en donde esta idea es tematizada como la llave maestra de todo el proceso de valorización. El concepto fue entendido en base a este antecedente y las controversias planteadas en relación al mismo en las décadas posteriores a la publicación de su trabajo. Siguiendo al autor mencionado, el control patronal refiere al cúmulo de estrategias que los capitalistas ponen en marcha para disponer de la capacidad muscular y cerebral de los operarios durante el proceso de trabajo.

Respecto a las dimensiones problematizadas para dar cuenta de las estrategias de control patronal, en base a trabajos antecedentes se consideraron las siguientes: el control *directo* (de tipo económico), el *control indirecto* (de tipo extraeconómicos) y el control *simbólico*. Se incluyó también como dimensión del control, los *espacios de negociación* que tienen lugar en el proceso de trabajo, en la medida que los mismos constituyen una estrategia de control generada por las empresas para incorporar dentro de la organización los posibles conflictos, con la finalidad de generar consensos y activar acuerdos.

Las unidades temáticas que fueron testeadas empíricamente remiten a la revisión teórica y a las investigaciones antecedentes visitadas realizadas en torno a la relación control-resistencia. No obstante, cabe mencionar, que en algunos casos las unidades temáticas son productos de dichos bagajes, y en otros del esfuerzo por construir categorías a partir de los

vacíos encontrados. Para el segundo tipo de unidades temáticas, las mismas se fueron ajustando a partir del trabajo de campo con el fin de ir aumentando su credibilidad.

Sobre la **dimensión control directo** las unidades temáticas son:

- La *retribución del trabajo* busca dar cuenta de las modalidades de pago que desde la empresa se implementan para asegurar la extracción de plusvalía.
- Las *primas por productividad*, refieren a mecanismos que las empresas implementan para aumentar la productividad de la fuerza de trabajo, incentivando el aumento de la carga de trabajo mediante recompensas salariales definidas.

Sobre la **dimensión control indirecto** las unidades temáticas son:

- Los mecanismos implementados para el *reclutamiento de la fuerza de trabajo* operan en base a ciertos parámetros considerados normativamente legítimos por parte de los empleadores. En este sentido, las empresas ejercen un control indirecto sobre la fuerza de trabajo cuando establecen parámetros para la conformación de un tipo particular de trabajador capaz de ajustarse a sus requerimientos.
- La *vigilancia estrecha* de los trabajadores en el proceso de trabajo opera como un mecanismo de control en la medida que pretende asegurar que el trabajador ajuste su energía a los tiempos impuestos por la producción y a los criterios de calidad requeridos. A mismo tiempo, que opera como inhibidor de prácticas que pongan en entredicho aspectos del orden establecido.
- La *vigilancia técnica* de la máquina opera por lo menos en dos niveles. Por un lado definiendo las operaciones posibles del trabajador y estableciendo sus ritmos, y por otro, controlando el desempeño del trabajador a través del registro constante de sus movimientos.
- Las *sanciones* aplicadas a los trabajadores se orientan a lograr su adecuación a los criterios normativamente deseados en el espacio de trabajo. En muchos casos se convierten en verdaderos mecanismos de disciplinamiento que delimitan el campo de lo deseable.
- El *control sobre el ritmo de trabajo* es una de las estrategias típicas dentro de la organización del trabajo para la extracción del plusvalor. El control delimitado sobre

el tiempo implicado en cada tarea permite a la empresa aumentar el trabajo efectivamente productivo, en la medida que éste es organizado en base a criterios que responden a la lógica de su reproducción.

- El *control en torno a la calidad de la producción* opera como un mecanismo de disciplinamiento de la fuerza de trabajo en la medida que sujeta los tiempos de la producción a estándares de calidad esperados, que implican una determinada relación con la materia y el producto de su esfuerzo.

Sobre la **dimensión control simbólico** las unidades temáticas son:

- Las *cualidades de un “buen trabajador”* son aquellas aptitudes definidas en base a parámetros sobre lo deseable en el proceso de trabajo. Los atributos deseables para ser un “buen trabajador” operan como formas modelizantes de los agentes en base a aquello que es deseable desde la lógica patronal.
- Los espacios de trabajo no pueden ser considerados como entidades autónomas, desligadas del contexto y sus complejidades, por el contrario, dicho espacio se encuentra íntimamente imbricado con lo que acontece en el pueblo como espacio de *lo comunal*, generándose relaciones de mutua determinación. Por lo cual, las valoraciones que se construyen en dicho espacio respecto al trabajo, así como las reciprocidades y conflictividades que emergen en su dinámica, ofician como formas de control que tienen su correlato en lo laboral.

Sobre la **dimensión espacios de negociación** las unidades temáticas son:

- Los *espacios de negociación relativamente institucionalizados* se definen desde la empresa para establecer espacios de diálogo con los trabajadores directos. En general, allí se pretende resolver vía negociación las tensiones que surgen a partir del trabajo dentro del ámbito de la empresa, para así generar mayores niveles de adhesión a sus reglas y evitar conflictos de mayor carácter.
- Los *espacios de negociación informales* también operan en los espacios de trabajo, y suelen ser definidos entre los trabajadores tercerizados y los capataces. Dichos

espacios se conforman espontáneamente con la pretensión de negociar aspectos vinculados a las condiciones de trabajo entre trabajador/es-capataz, quien si es necesario oficiará de intermediario entre los trabajadores y la empresa contratista.

b) El concepto de **resistencia** se abordó como parte del binomio control/resistencia⁸, en el entendido de que dentro del proceso de trabajo los trabajadores tienen la posibilidad de accionar ante las estrategias de control impuestas desde la empresa. Los estudios analizados en el marco teórico insisten en la fertilidad del concepto para recuperar la capacidad de agencia de los trabajadores, aun en contextos rígidamente definidos por el control patronal. Por tanto, las resistencias que se abordaron fueron aquellas que se manifiestan en reacción al control patronal (Edwards, 1986), haciendo foco en el sentido subyacente de la agencia.

Para abordar dicho concepto se consideraron las siguientes: las estrategias de resistencia al control directo, las estrategias de resistencia al control indirecto y las estrategias de resistencia al control simbólico.

Cabe aclarar que para cada una de las estrategias referidas aquí se referirán a aquellas prácticas que fueron identificadas en el trabajo empírico, por lo cual no pretenden exhaustividad sino dar cuenta de las estrategias que los trabajadores significan como formas de cuestionar o adaptarse a las formas de control que se implementen en los espacios de trabajo. Es decir, a diferencia de las dimensiones que fueron abordadas para dar cuenta de las estrategias de control patronal, en donde se articularon las categorías planteadas desde la revisión teórica, con los emergentes empíricos, para abordar la dimensión de las resistencias, se optó por una estrategia más exploratoria, buscando dar cuenta de aquellas estrategias que para los trabajadores eran significadas como acciones definidas en relación al control patronal más allá de lo que teóricamente puede ser atribuido como formas de resistencias. Una vez realizada esta aclaración se mencionaran aquí las siguientes:

⁸ Siguiendo a Edwards (1986) el control y la resistencia no pueden ser abordados como aspectos independientes, sino que cada uno contiene elementos contradictorios, ya que los capitalistas necesitan recurrir a la creatividad de los trabajadores, y éstos con frecuencia, se adaptan a los planes de la empresa.

Sobre la **dimensión resistencia al control directo** las unidades temáticas son:

- La *reducción del ritmo de trabajo*, es entendida como una estrategia que los trabajadores emprenden para regular su carga de trabajo, lo cual tiene incidencia en su productividad como trabajador. Este tipo de estrategia se encuentra íntimamente vinculada con la forma de retribución del trabajo, dado que es posible que su significación cambie si se trata de trabajadores jornaleros, en donde la empresa busca controlar la calidad de su trabajo, o destajistas, donde prima la lógica de la productividad. (Edwards y Scullion, 1982)

Sobre la **dimensión resistencia al control indirecto** las unidades temáticas son:

- La *rotación en el empleo* puede ser entendida como una forma de expresar insatisfacción respecto a algún mecanismo del sistema de control. (Edwards y Scullion, 1982) “Elegir” con quien trabajar puede constituirse como una estrategia emprendida para acceder a condiciones de trabajo que se estimen aceptables o como un canal para expresar insatisfacción respecto a la situación precedente.
- *Abandonar la tarea* por unos minutos es una forma frecuente de “descansar” del control patronal dentro de contextos organizativos marcados por la vigilancia estrecha. Este tipo de práctica cuestiona directamente la lógica patronal en la medida que las empresas para ser competitivas buscan mantener un alto nivel de esfuerzo y un estrecho control de la disciplina del trabajador. (Edwards y Scullion, 1982)
- El *ausentismo* (Edwards y Scullion, 1982) es un tema bastante revisado por los estudios sobre la satisfacción laboral, y frecuentemente el ausentismo excesivo suele ser tematizado como un problema en la organización del trabajo. No obstante, lo que interesó aquí fue comprender el sentido que tiene dicha práctica en tanto reacción al control patronal. Las razones del ausentismo pueden ser múltiples, pero en general suelen manifestar descontento respecto a ciertos mecanismos de dicha organización.

- La *reducción de la calidad del trabajo* es una herramienta que los trabajadores pueden emplear como reacción a ciertos mecanismos de control. De acuerdo a Edwards y Scullion (1982) en los sistemas destajistas generalmente, esta estrategia es un medio para aumentar la prima. De esta manera, la producción total del trabajador se atribuiría a menos horas de trabajo y aumentaría proporcionalmente sus ingresos por prima.

Sobre la **dimensión resistencia al control simbólico** las unidades temáticas son:

- Las *reciprocidades* refieren a aquellos procesos que se construyen entre los trabajadores en donde se busca generar alianzas e intercambios al margen de los parámetros impuestos por el sistema de control. Las reciprocidades operan como lazos de solidaridad en donde pueden generarse espacios para la emergencia de subjetividades capaces de cuestionar el orden de “lo natural”.
- La *construcción de la otredad* refiere a los mecanismos por los cuáles los trabajadores logran distanciarse de los intereses de la dirección e identificar un antagonismo en relación a sus propios intereses. Esto supone la emergencia de un discurso en donde se desplaza la idea de consentimiento (Burawoy, 1979) que supone la identificación con las reglas del juego, y aparecen significados que unifican los intereses de los trabajadores en oposición a los de la dirección.

Ahora bien, una vez presentadas las dimensiones bajo estudio, el procedimiento analítico realizado consistió: en un primer momento, se buscó analizar las estrategias de control definidas por la dirección, así como los sentidos atribuidos a las prácticas de resistencia, para lo cual se interpretó el discurso de los supervisores y capataces, y el de los trabajadores. Y en un segundo momento, se buscó analizar las relaciones entre las estrategias de control y las prácticas de resistencia con el objetivo de comprender como estas inciden en la conformación de determinado tipo de resistencia en términos de su configuración, sus motivaciones y su grado de incidencia en la reproducción o en el cuestionamiento del orden empresarial vigente.

En el siguiente capítulo se avanzará sobre la descripción de las estrategias de control diseñadas por la empresa, para luego abordar la dimensión de las resistencias y su relación con el sistema de control analizado.

4.1 Las estrategias de control en los procesos de trabajo: el trabajador bajo la lupa.

El control es un elemento configurador de las distintas formas de organización del trabajo puestas en práctica por el capital para que la fuerza de trabajo se transforme en trabajo efectivo productor de plusvalor. Es por tanto, que la problemática del control se vuelve esencial para comprender el funcionamiento del trabajo organizado de acuerdo a patrones capitalistas. En las distintas fases del proceso productivo se objetivan estrategias diferenciadas de control, buscando que estas se ajusten de un modo más óptimo a las características de las tareas implicadas y a los requerimientos productivos vinculados a ellas.

Así, que en algunas fases del proceso productivo se hacen más evidentes las formas de control a las que Edwards, P. (1990) refiere como formas de *control detallado* en referencia al control directo en proceso de trabajo y en los ritmos de producción, y en otras adquieren mayor significación las llamadas *formas de control general* (Edwards, P. 1990) orientadas al involucramiento de la subjetividad del trabajador en los objetivos de la empresa. Estas variaciones en el caso aquí estudiado se presentaron en relación a ciertas características diferenciales de las fases del proceso productivo en relación a tres variables: el grado de mecanización, la estabilidad de la tarea y la calificación requerida.

Para analizar el proceso productivo implicado en la fase agraria de la cadena forestal-celulósica es pertinente establecer algunas constataciones que particularizan la forma en que se organiza el trabajo en el sector. En la fase agraria de la cadena forestal celulósica, se encuentran dos etapas claramente diferenciadas, por un lado, la etapa de plantación y mantenimiento, y por otro la etapa de cosecha. Respecto a las tres variables mencionadas – mecanización, estabilidad, calificación-, la primera etapa, es más intensiva en fuerza de trabajo, involucra una serie de actividades de tipo zafral en donde la fuerza de trabajo es contratada a tiempo determinado y no requiere de calificaciones específicas. La segunda etapa, es totalmente mecanizada, es más estable en el tiempo, e involucra a un trabajador relativamente calificado.

Además de estos aspectos referidos, ha de considerarse otra dimensión que es central a los efectos de esta distinción que remite a las formas de control predominantes en las mismas. Siguiendo los aportes de Friedman (1977), en la primera etapa la forma predominante de control es el *control directo*, que trata de limitar la variabilidad de la producción mediante la supervisión directa y la minimización de las responsabilidades en términos productivos de los trabajadores, mientras que en la fase de cosecha, coexisten varias formas de control. En la fase de cosecha, el *control técnico* mediatizado por la máquina, es coadyuvado por la llamada *autonomía responsable*, que utiliza para su beneficio la creatividad de los trabajadores permitiéndoles cierta discrecionalidad ante las situaciones de cambio. Mientras tanto, el *control directo* si bien no desaparece, sí comienza a imbricarse con estos otros mecanismos, configurándose una articulación compleja entre mecanismos diferenciados y complementarios a la vez.

A continuación, se presentará de forma sucinta una descripción la jornada del trabajo de los trabajadores del sector, tanto de la fase de plantación y mantenimiento como de la fase de cosecha, con el objetivo de que el lector pueda visualizar el escenario en el cual se sucederán los hallazgos presentados en los siguientes apartados.

4.2 La jornada de trabajo: los arreglos por el tiempo.

La jornada de trabajo es larga, cada trabajador sabe que una vez que deja su hogar el trabajo será duro y su final no dependerá ni de los límites formalmente establecidos por ley para la jornada de trabajo en el medio rural, ni de su propia voluntad, sino de una serie de arreglos que su capataz realizará para llegar a tiempo con la producción demanda por la empresa contratista.

Si bien los aspectos materiales de la producción (las horas de trabajo, la forma de remuneración, el valor de la hora de trabajo o de la unidad de producción, la vestimenta, etc.) se definen en el contrato que el trabajador establece con la empresa contratista, es en la constante negociación que se efectúa entre trabajadores y capataz en donde se terminan por definir los acuerdos para la producción.

El remise pasa por el pueblo temprano, las cuadrillas de trabajadores manuales esperan ser recogidas por el capataz. Allí se emprende el recorrido, ni tan cerca ni tan lejos, hacia el

campo, su lugar de trabajo. Las cuadrillas, de entre seis y doce trabajadores, recibirán una orden de producción definida por el capataz y saldrán a campo con dicha meta como horizonte. Previamente, el capataz les brindará la vestimenta protectora y las herramientas de trabajo (mochilas para la aplicación de herbicidas, bandejas para la plantación de plantines, u otras herramientas de uso marginal), y su buen uso será el objeto de su mirada, no exenta de sanciones hacia los trabajadores, pero también de algunos permisos.

La jornada de trabajo se inicia cuando el trabajador comienza a producir, el tiempo de traslado y el tiempo de organización previa a la ejecución de las tareas, no genera valor por tanto no serán considerados. El comienzo es claro, pero no así el final. La duración de la jornada no suele ser regular, pueden ser de siete, de ocho y hasta de nueve horas de trabajo, dependiendo de los requerimientos productivos del capataz, que definirá la hora del retiro de los trabajadores, a quienes trasladará para su regreso.

El tiempo de la producción es continuo, no obstante, existen pequeños tiempos en los que el trabajador tiene permitido un descanso. Este tiempo, que no se extenderá más allá de la media hora, el trabajador podrá destinarlo a la alimentación o simplemente al descanso, ya que a veces cerrar los ojos para que el tiempo corra sin la presión de la productividad es tan necesario como cualquier otra necesidad.

Una vez terminada la jornada, el trabajador llega a su hogar o a la vivienda colectiva (cuando se trata de trabajadores que se desplazan a zonas definidas por el capataz), y luego de unas pocas horas de no trabajo, descansará para al día siguiente estar físicamente disponible para una nueva jornada.

Los días de descanso, son producto de arreglos realizados con la empresa contratista cuando pactan los términos de su relación laboral, no obstante, estos pueden fluctuar en función a las negociaciones que puedan realizarse con el capataz. En general, se trabaja de lunes a sábado al mediodía, pero la situación es más difusa cuando se trata de un trabajador que se desplaza hacia otra localidad. En estos casos, el trabajador arregla con el capataz una dinámica de trabajo que le permita regresar a su hogar y disponer allí de cierto margen de tiempo. En general estos arreglos suelen consistir en catorce días de trabajo para ganarse

cuatro de descanso. Estos días preciados, marcan un tiempo distinto, de vuelta en su pueblo de origen, en familia y relativamente lejos de la presión del trabajo.

La jornada de trabajo de los maquinistas se conforma a partir de arreglos distintos. Ya no se trata de cuadrillas de trabajo en donde se realiza colectivamente la misma tarea, sino que se organiza en frentes de cosecha en donde se trabaja en simultáneo entre dos o cuatro máquinas, pero sin necesidad de coordinación. Las máquinas no descansan, por lo tanto los trabajadores se ajustan a la lógica del doble turno, doce horas de día u doce horas de noche. Transitadas las doce horas, la máquina se detiene y el trabajador regresa con su encargado y sus compañeros al pueblo en el cual residen.

Los maquinistas suelen ser trabajadores de mayor movilidad que los manuales, sus calificaciones son más específicas por lo cual el encargado prefiere trasladarse con sus trabajadores a los territorios que demandan trabajo. Al igual que los trabajadores manuales cuando migran, los trabajadores maquinistas residen con otros compañeros de trabajo, y en algunos casos con su encargado. No obstante, los momentos de presencias son escasos, ya que los trabajadores tienen turnos de trabajo distintos y luego de doce horas de trabajo el tiempo libre se aprovecha para el descanso. Los arreglos para los días de no trabajo son variables en función de si se trata de un trabajador que se desplaza desde otra localidad o si es un trabajador local. Aquellos que trabajan en zonas cercanas al pueblo en el cual residen, suelen trabajar seis días y descansan cuatro. Sin embargo, los arreglos son distintos cuando los traslados al trabajo son hacia zonas lejanas en donde el trabajador pasa a residir transitoriamente, en estos casos se pautarán los días de descanso en función de las distancias, si éstas son largas, el trabajador preferirá trabajar más días para poder contar con un mayor margen de tiempo para volver a su lugar de origen. En esos casos suelen trabajar doce días ininterrumpidos para acceder a ocho días de descanso.

Las horas de trabajo, los días de descanso, los tiempo de no trabajo, son aspectos centrales en la experiencia de cada trabajador. Los tiempos minúsculos y los no tanto, se conforman como verdaderos núcleos de negociación, en donde los trabajadores deberán poner en acto su capacidad de agencia si quieren ganarle espacio a la dimensión omnipresente del control.

Una vez descriptos los arreglos que dan forma a cada jornada del trabajo, se avanzará sobre la presentación del nodo analítico de este trabajo. En un primer momento, se buscará traer al campo de la visibilidad la diversidad de estrategias de control implementadas en el proceso de trabajo (diferenciando la etapa de cosecha y la de plantación y mantenimiento), haciendo foco en la funcionalidad que estas adquieren de acuerdo a las características de las tareas implicadas. Para luego, presentar los hallazgos encontrados sobre la cuestión de las resistencias de los trabajadores en relación a dichas estrategias de control.

4.3 La organización del trabajo en la fase de cosecha.

En esta fase del proceso productivo, en las últimas dos décadas, se ha consolidado la tendencia a la mecanización de las tareas vinculadas a la cosecha, siendo en la actualidad una actividad completamente mecanizada en el caso de la empresa estudiada. El recurso de la mecanización permitió a las empresas responder a varios factores que inciden sobre la productividad: reducir los costos de la producción al disminuir los costos de la fuerza de trabajo, disminuir los riesgos laborales vinculados a la cosecha “a motosierra”, y especialmente, controlar de forma precisa a la fuerza de trabajo con la finalidad de intensificar su trabajo y estabilizar su rendimiento. De forma concomitante, en su esquema organizativo, la empresa conserva a un núcleo estable de trabajadores que pondrán en movimiento la maquinaria propia de la empresa que le asegura un nivel mínimo de producción, y subcontrata a través de empresas contratistas la maquinaria y el personal, que conformarán un núcleo externo contratado para realizar tareas a término pero relativamente estables dada la alta demanda de pulpa de celulosa que tiene la empresa en su fase industrial.

Antes de profundizar en el proceso de mecanización, se presentaran algunos elementos que permitan recomponer la diversidad de actores que conforman el mapa de la organización del trabajo en el sector.

La empresa madre, Forestal Oriental (subsidiaria de UPM para la realización de las tareas de campo), opera en el proceso de trabajo mediante la lógica de las tercerizaciones. Es decir, la empresa si bien conserva un núcleo estable de trabajadores que realizan las tareas de cosecha con maquinaria propia de la empresa, es de central relevancia en la organización

de la producción la contratación de fuerza de trabajo e incluso maquinaria a través de la figura de la empresa contratista. Mediante la misma, la empresa conforma un núcleo externo de trabajadores que realizan las tareas de cosecha en maquinaria de la empresa contratistas, y tareas de plantación y mantenimiento,

La empresa contratista como intermediaria entre el empleador y la fuerza de trabajo, es de larga data en la historia del agro uruguayo, no obstante, la fisionomía que presenta en la actualidad posiblemente presente diferencias en relación a las imágenes precedentes. En la última década, es posible constatar un proceso de concentración en empresas contratistas de mayor envergadura, que no solo se encargan de las tareas de plantación y mantenimiento intensivas en uso fuerza de trabajo, sino también en tareas de cosecha, logística y transporte que suponen altos niveles de inversión en capital. A pesar de que la tendencia posiblemente se consolide en esta dirección, la imagen que se proyecta al referirse a una empresa contratista es aun diversa.

La tendencia en el caso de la empresa estudiada es a operar crecientemente con los contratistas de mayor envergadura. Estos empresarios contratistas, son quienes están en mejores condiciones objetivas para atender los requerimientos productivos de este tipo empresa, lo cual no implica que de forma esporádica contraten a contratistas más pequeños en cuanto a su nivel de inversión en capital y en cuanto al manejo de fuerza de trabajo, pero sí que posiblemente éste tipo de contratista esté mermando en relevancia.

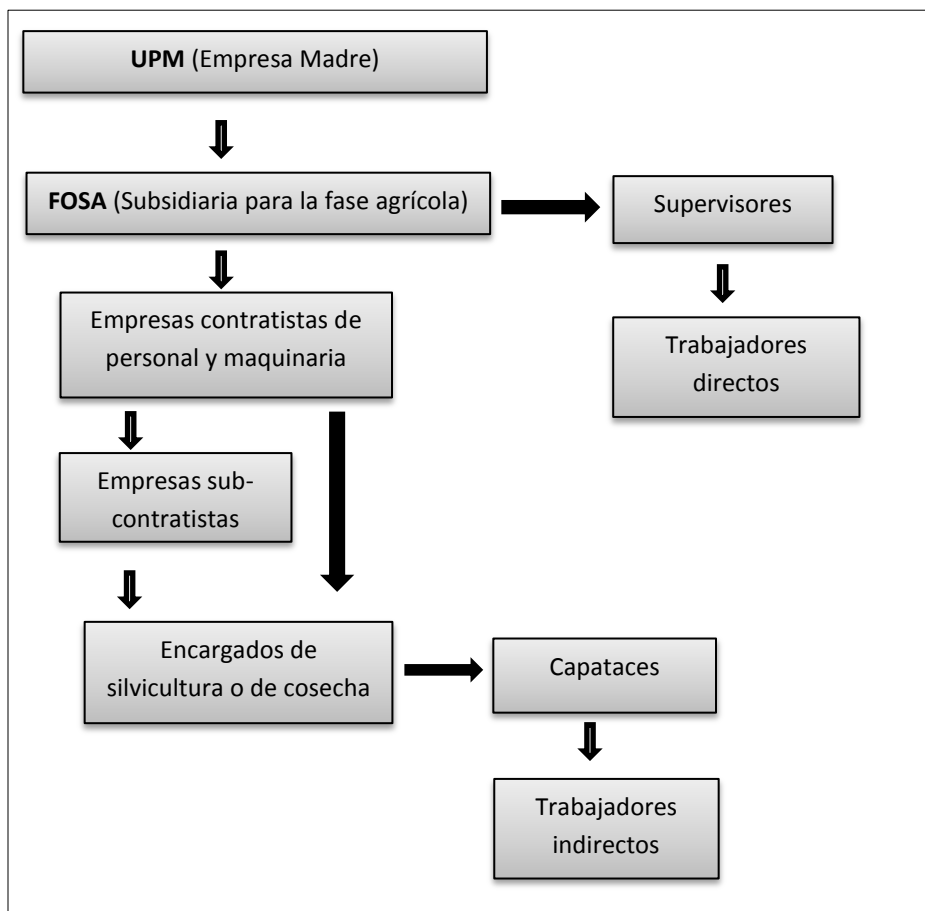
Las empresas contratistas de mayor envergadura operan en el proceso de trabajo a partir de una serie de intermediaciones que complejizan la trama organizacional. Al respecto puede sugerirse que a escala local estos actores están reproduciendo el modelo de gestión empresarial de las empresas forestales extranjeras instaladas en el país. Es decir, estas empresas contratistas, tienen el diferencial de que por su grado de capitalización pueden acceder a los estándares de tecnología y de calidad requeridos por las empresas extranjeras del sector, por tanto operan como una extensión de estas empresas pero con anclaje local, ya que además de la provisión de maquinaria, se encargan del reclutamiento de trabajadores para la realización de las tareas.

Dichas empresas operan en campo mediante dos modalidades, por un lado a través de subcontratistas y por otro, a partir de empleados directos. Siendo esta última modalidad más frecuente para las tareas de cosecha, para lo cual la empresa contratistas requiere conformar un grupo relativamente estable de maquinistas sobre los cuales invertirá en capacitación, dado que su manejo requiere de cierta experticia que influirá directamente en los niveles de productividad. Al ser una tarea altamente mecanizada que requiere cierto grado de experticia, las empresas contratistas buscan evitar la rotación del personal y lograr conformar una planilla relativamente estable de maquinistas que respondan adecuadamente a los requerimientos empresariales.

Tanto en el caso de las empresas contratistas como las subcontratistas, operan directamente en el proceso de trabajo a través de un capataz, que se encarga del reclutamiento del personal y de su control en el proceso de trabajo, es decir, de la dimensión organizativa, manteniendo la relación contractual con el contratista. En una posición jerárquicamente superior, con un rol de supervisión del trabajo de los capataces y sus operarios, operan los encargados de cosecha, que articulan la relación entre la empresa contratista y el capataz, básicamente apuntando al cumplimiento de las normas de calidad de la producción. Estos encargados son empleados directos y estables de la empresa contratista, con un perfil técnico, que se mueven por zonas territorialmente definidas para auditar en la práctica la calidad del trabajo.

La tarea tradicionalmente vinculada a la labor del contratista, el control y el reclutamiento de la fuerza de trabajo, está siendo delegada a los supervisores, encargados o capataces, reservándose para los primeros la labor de la gestión de los “tiempos” de la producción. Son estos actores quienes dan sentido práctico a las normas que orientan la organización del trabajo, la calidad de la producción, las condiciones de empleo, etc., por tanto son determinantes en los procesos de trabajo y en la relación capital-trabajo.

Gráfico 1: Mapa de la organización del trabajo de UPM en la fase agraria del sector forestal-celulósico.



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, esta composición organizativa a la que se ha referido se encuentra transversalizada por el proceso de mecanización de la fase de la cosecha que se inicia a comienzos de siglo y que en la actualidad ya es dominante. Dicho proceso trajo consigo algunos desplazamientos en relación a la modalidad organizativa precedente caracterizada por ser de carácter manual. En primer lugar, un desplazamiento en torno a los viejos saberes de los trabajadores, vinculados a su experiencia práctica. La figura del motosierrista, que tradicionalmente refería a un trabajador robusto, con un buen manejo de su cuerpo, con escasas calificaciones técnicas pero con fuertes habilidades desarrolladas a partir del manejo práctico de su herramienta de trabajo, fue considerablemente reducida a tareas marginales. Dichas calificaciones fueron desplazadas con la expansión de la

mecanización de las tareas de cosecha, que introdujo prácticas sustantivamente nuevas al manejo de la producción. Las tareas de cosecha involucran ahora a un trabajador nuevo, preferentemente joven, relativamente más calificado y sin los requerimientos físicos asociados a las tareas manuales, lo cual intersubjetivamente se asocia a un trabajo de mayor prestigio.

En este punto es pertinente realizar algunas precisiones respecto a la tarea concreta del cosechador. El trabajo de cosecha se realiza a través de grandes máquinas movilizadas por operarios que ejecutarán movimientos habilitados por la máquina. La tarea del cosechador consiste en la realización de operaciones simples y repetitivas a un tiempo relativamente constante. No obstante, para realizar la tarea con estos requerimientos, el trabajador tendrá que estar atento de forma permanente a las condiciones del ambiente sobre el que realizará su operación, de forma tal que aparezcan la menor cantidad de obstáculos posibles que interfieran el ritmo de su producción. Entonces, además de la realización de tareas fijas, como puede ser dar la orden de que la máquina ejecute la acción de cortar un árbol, el trabajador deberá ajustar su trabajo a condiciones heterogéneas impuestas por el ambiente.

Su foco de atención se dirige a la tarea concreta y parcial de “cortar árboles”, pero constantemente deberá tener la plasticidad necesaria como para saber actuar ante imprevistos, de modo que estos no se conviertan en trabas para la producción. Aquí el uso del tiempo se vuelve un factor diferencial, ya que el trabajador más hábil será aquel que tiene menos tiempos muertos generados por los imprevistos de la producción (asociado al aumento de su productividad y por tanto de su retribución), y a la vez, aquel que puede manejarlos con tal plasticidad como para hacer de ellos un tiempo en el que pueda ocultarse de la lupa del control.

En segundo lugar un desplazamiento en torno a la diferenciación de las tareas de cosecha y a su modalidad organizativa tradicional. Previamente a la mecanización, esta requería operarios y calificaciones diferenciadas para la realización de cada una de las tareas implicadas. La figura del motosierrista que cortaba manualmente cada uno de los árboles, que luego eran pelados y posteriormente fraccionados, por otros operarios de la cuadrilla, es ahora desplazada por la máquina, que solamente requiere un operario que le indique el movimiento deseado y lo ajuste a un determinado ritmo de producción. La tradicional

forma organizativa que consistía en una cuadrilla integrada por un grupo de aproximadamente cuatro o cinco motosierristas que realizaban de forma coordinada las tareas, deja de ser modalidad organizativa típica, para dar lugar a un esquema en el que el trabajador trabaja en solitario en un frente de cosecha, en donde también operan otros cosechadores con tareas autónomas, y conectados a través de la máquina con los mecánicos que ocasionalmente se encargarán de resolver imprevistos.

Un tercer desplazamiento se ubica en el corrimiento de la carga física a la carga intelectual de la tarea. El trabajador manual experimentaba diariamente la carga física que involucraba su trabajo⁹, y valora este aspecto como un factor que limita la posibilidad de un vínculo positivo con su trabajo. A pesar, de que “*el cuerpo se acostumbra*”, el contacto permanente con el cuerpo como herramienta asociada al sacrificio, influye sustantivamente en su vínculo con el trabajo. En contraposición a esta valoración se significa el trabajo del cosechador¹⁰, donde ya no es el cuerpo sino la mente la que marca los límites a su esfuerzo. Mantener la concentración en una tarea extremadamente repetitiva y simple, como lo es dar la orden a una máquina para que ejecute una acción, durante jornadas que pueden extenderse hasta doce horas diarias, se vuelve en un ejercicio extenuante para el trabajador, que mediante su implicación práctica con la tarea descubrirá mecanismos para aliviar la tensión que esta supone.

No obstante, en contraposición a las tareas manuales, la carga de trabajo que está implícita en esta tarea es más sutil o menos evidente, lo cual es sugerente respecto al hecho de que la extracción de la plusvalía tiende a operar mediante mecanismos que facilitan su ocultamiento. Ya no hay cuerpos físicamente extenuados por la carga física del trabajo, sino trabajadores que se sienten “*estresados*” luego de experimentar jornadas en las que necesitan altos niveles de concentración. En general, el trabajador suele reproducir el discurso empresarial sobre la necesidad de “*cuidar de la máquina*”, sostenido no solo en

⁹ En el siguiente fragmento de una entrevista realizada a un trabajador manual se expresa la relación del cuerpo como herramienta: “*Me costó al arrancar, me costó agarrarle. Este trabajo de fuerza nunca había hecho. Pero la voy llevando, me voy adaptando. -¿Cómo terminas después de la jornada? -Muerto. Hay días que terminas que no querés saber más nada. Pero viste que para poder hacer un peso, tenés que exigirte. A mí me gusta ir a la par de mis compañeros, ir dentro del montón. Hay días que dan para exigirte, de lunes a miércoles o a jueves. Ya el viernes andas más tranquilo, más cansado, el cuerpo ya no te da para lo mismo.*” (Entrevista a trabajador manual)

¹⁰ Conductor de la máquina que realiza la tarea de cosecha.

argumentos que se focalizan en la responsabilidad asociada a manejar una maquinaria de alto costo, sino también porque el trabajador que “*menos rompa*” será visto como un buen trabajador. Este discurso incide en la práctica concreta del trabajador que buscará mantener atento su cuerpo y su pensamiento para responder eficientemente al pulso de la producción¹¹.

Los trabajadores aprenden a lidiar con el aburrimiento que le genera este tipo de tarea, escuchando música, durmiendo algunos minutos en la media hora de descanso para almorzar o cenar, bajando de la máquina cuando se presentan desperfectos, etc., pero en general el peso de la tarea se experimenta como cansancio mental, en la medida en que la estandarización de sus movimientos tienden a reducir e incluso invisibilizar cualquier espacio de creatividad.

Este cambio organizativo, conduce a un cuarto desplazamiento, que refiere a la configuración de nuevas valoraciones en torno a la tarea. En la conformación de la valoración intersubjetiva de la labor del maquinista, no solo se pondera las condiciones objetivas del empleo asociadas fundamentalmente a una mejor remuneración relativa, sino también a la distancia que esta tarea permite establecer respecto al trabajo manual. En este punto es central que el cosechador mantiene con su cuerpo como herramienta de trabajo una relación práctica y simbólica sustantivamente distinta a la del trabajador manual.

Este tipo de valoraciones tiene implicancias directas en la invisibilización de la explotación del trabajador por lo menos en dos sentidos. Por un lado, la carga de trabajo implícita en la tarea se invisibiliza. Como ya se refirió anteriormente, la carga de trabajo se expresa en un plano intelectual, lo cual deriva en que la medida del esfuerzo comienza a ser imperceptible para el propio trabajador o por lo menos se hace menos evidente. Y, por otro lado, las “huellas” de la carga del trabajo son aun inexploradas. La mayoría de los cosechadores mecanizados no tiene más de cinco o seis años de antigüedad en el manejo de las

¹¹ Dicho aspecto se expresa en el siguiente fragmento de entrevista: “*Uno arranca con cierta cantidad, y después sin darse cuenta uno va bajando, al ser doce horas cuando vas en las últimas 8 o 9 horas ya no querés tanto, pero en realidad se lleva bastante bien. Los equipos son cómodos, tienen aire acondicionado, tienen radio, no se siente tanto, pero es más un cansancio mental que físico. -¿Cansancio mental? -De tanto, tenés muchas cosas que coordinar en el terreno, cualquier movimiento en falso que hagas con la grúa rompiste algo o golpeaste algo. Estas manejando una máquina carísima.*” (Entrevista a trabajador mecanizado)

cosechadoras, por lo cual difícilmente experimenten en su propia experiencia las huellas de la carga de su tarea. En contraposición, las huellas que son producto del trabajo físico son claramente visibles, ya que se expresan en la materialidad del cuerpo, y han sido experimentadas por generaciones de trabajadores manuales. Es decir, muchos de los riesgos que pueden asociarse al proceso de mecanización de la tarea como producto del cambio técnico, son invisibilizados y aun escasamente calibrados.

Estas reflexiones discuten directamente con el discurso ampliamente extendido respecto a las bondades que supone el proceso de mecanización, en donde se insiste en señalar que permite disminuir la carga de trabajo implícita en la tarea. La evidencia empírica no permite sostener tal afirmación, ya que lo que efectivamente opera es un cambio en el carácter de dicha carga pero no necesariamente su disminución. Con esto no se quiere poner en cuestión el proceso de mecanización en sí mismo, sino que se pretende visibilizar que cuando la maquina es utilizada como un mecanismo de control sobre el trabajo permite generar condiciones más eficientes para la extracción del plusvalor, al tiempo que condiciones de trabajo que pueden ser una fuente de padecimientos para el trabajador.

Otra arista del mismo proceso de invisibilización del trabajador, opera a través del discurso empresarial que sostiene que la productividad de la empresa se sustenta en las máquinas y no es sus operarios. La alta mecanización de ciertas fases del proceso productivo, en este caso la cosecha forestal, hace menos visible la relación entre la fuerza de trabajo y la producción de valor, en la medida en que es la máquina la que debe mantenerse productiva, sin importar quien la movilice. Bajo la idea de *“la maquina te hace todo”* se hace referencia a un cambio de eje que desplaza la preocupación constante por controlar la fuerza de trabajo para que esta se mantenga activa, a la necesidad de que la máquina no se detenga. Dicho proceso invisibiliza al trabajador como productor de valor, desplazándolo al lugar simbólicamente reducido de atender los imprevistos. Entonces, no es solo la cuantía de trabajo la que disminuye en el proceso de mecanización de las tareas, sino que también su propio valor.

Cabe aquí precisar el modo mediante el cual la máquina controla y moldea las operaciones del trabajador. En una de las entrevistas realizadas, un trabajador ilustra con claridad esta dimensión de su trabajo, *“es la máquina la que manda y te indica lo que tenes que hacer”*,

es entonces la máquina en tanto objetivación de los requerimientos empresariales quien ordena su trabajo e impone al trabajador la forma de su tarea. Además del registro que la máquina realiza de cada una de sus operaciones, los trabajadores llenan diariamente una planilla en donde dan cuenta de su hora de entrada, de su producción, de los tiempos muertos de la máquina y de sus causas. Ambos mecanismos operan en el sentido de visibilizar su agencia como si esta fuese observada por la presencia física de un superior, quien sin estar presente despliega las estrategias necesarias como para simular su mirada.

Este punto es importante, en la medida en que a pesar de que su trabajo es extremadamente controlado por este tipo de mecanismo, existe un contrapunto en la idea de soledad que también aparece vinculada al trabajo en las máquinas. Objetivamente solos pero constantemente vigilados. A pesar de que en sus operaciones no exista una vigilancia visible y estrecha, personificada en la imagen de un supervisor, la estela de control está siempre presente, objetivada en el registro de cada uno de sus movimientos. Los trabajadores le llaman “*el milico*”¹² a este mecanismo de control, dándole así características de un oponente corpóreo, humano, a un control que se les presenta despersonificado y omnipresente.

Concomitante con este mecanismo de control, en la fase de cosecha del proceso productivo existen otro tipo de dispositivos implementados para asegurar el control de la fuerza de trabajo, a partir de la presencia de supervisores o encargados y de la designación de un maquinista que será el “peón puntero” en cada frente de cosecha. Para especificar este punto es preciso realizar algunos comentarios respecto a cómo se organiza espacialmente la tarea de los cosechadores. La cosecha se organiza en frentes de cosecha territorialmente organizados, cada frente está compuesto por tres a cinco máquinas de cosecha con su respectivo operario, además de un supervisor o encargado de la empresa contratante que durante la jornada de trabajo tendrá una presencia intermitente. El supervisor (en el caso de la empresa madre) o encargado (en el caso de la empresa contratista) tiene un intercambio

¹² En el siguiente fragmento se manifiesta la forma en la que el trabajador experimenta y simboliza dicho aspecto del sistema de control: “*Tenes que mandar todas las tareas que haces en la planilla diaria. A las veintiuno rompí, arranqué a las veintiuno y cuarenta, viste. Aunque abajo de la planilla tuya te firma el mecánico y te pone la hora, a tal y tal hora hice el servicio con la máquina, y ahí vos estás justificando como que la máquina tiene...nosotros le llamamos “milico”. Está todo, como te voy a decir, el detalle de lo que vos haces.*” (Entrevista a trabajador mecanizado)

relativamente continuo con el llamado “peón puntero”, que es un operario de las máquinas cosechadoras que por su antigüedad o por las características de lo que la empresa define como un “buen trabajador”, asumirá tareas de coordinación del trabajo conjuntamente con el supervisor, por lo cual recibirá un diferencial en lo que refiere a la remuneración.

La figura del “peón puntero” presenta algunas complejidades. Bajo la designación de este rol, la empresa contratante externaliza ciertas aristas del control que años atrás tenía encomendada a los supervisores o encargados, con quienes ahora el “peón puntero” comparte responsabilidades. El “peón puntero”¹³ es quien atiende los imprevistos cotidianos de la producción y en caso necesario, quien los traslada al supervisor. Su particularidad es que supervisa desde una posición interna el desarrollo de la producción de sus compañeros del frente de cosecha. Es decir, es un compañero de cuadrilla que realiza igual tarea, pero que circunstancialmente, incluso a veces por credenciales que desconocen, tiene responsabilidades referidas a la supervisión del trabajo, atendiendo al ritmo y a los imprevistos de la producción, y manteniendo con el supervisor una relación de fidelidad, ya que en el espacio de trabajo deberá en ciertas circunstancias representar su mirada. Este mecanismo, desplaza al centro del colectivo de trabajadores el control de la tarea. Lo cual tiene importantes consecuencias en la relación capital-trabajo, en la medida en que se externaliza parte del conflicto inherente en dicha relación, al ubicarlo en el centro del colectivo de trabajadores.

Otro aspecto de la complejidad que se asocia al rol del “peón puntero”, son las aptitudes requeridas por la empresa para la ejecución del rol. Para la designación del “peón puntero” la empresa define ciertas cualidades que identifican a un “buen trabajador”, nodo en el que se presentan perspectivas disímiles entre los trabajadores y la empresa. Para la empresa, las cualidades de un “buen trabajador” no sólo son aquellas que se vinculan a la buena labor de los trabajadores, sino también al grado de introyección respecto a la ideología empresarial. El trabajador que hace suyos los objetivos de la empresa, y que por tanto no ve

¹³ Respecto al rol del peón puntero, un trabajador señalaba: “(...) el supervisor me indica. Hay un plan de trabajo, el supervisor dice bueno vamos a hacer esto, vamos a hacer doble borde a un lado del camino para que tome sol el camino. -¿Los peones punteros son trabajadores que tienen más experiencia? -Y se va juntando todo, la experiencia, la edad de trabajo, la relación que uno tiene. Se va acumulando. Cosechamos como cualquier otro y tenemos una prima como trabajadores diferenciados. En el recibo de sueldo te dice que vos sos el encargado de turno.” (Entrevista a maquinista y peón puntero)

en ella una alteridad sino un universo del que es parte, será posiblemente quien lleve a cabo este rol. Este operario más subjetivamente integrado a los requerimientos de la empresa, y no el que posee mayor experiencia o mayor experticia en el trabajo, cumplirá con las cualidades del “buen trabajador”, desplazando atributos que para los trabajadores tienen un valor en tanto los remite a su historia laboral y a los saberes vinculados a su devenir como trabajador.

Cabe recordar las apreciaciones de Montes Cató respecto a que para las empresas el problema de la dominación no se resuelve sólo a través de un mayor control directo sobre trabajadores sino que necesita apelar a la interiorización de ciertos valores, normas y creencias, para lo cual son significativas las políticas orientadas al involucramiento de los trabajadores por medio de la fidelización (Montes Cató, 2005) En el caso del “peón puntero”, la lealtad del trabajador hacia la empresa es un aspecto fundamental, en la medida que la empresa deposita en dicha figura ciertos aspectos que tradicionalmente realizaba el supervisor o encargado y que en la actualidad delega a esta nueva figura jerárquica en la que se imbrican intereses potencialmente contrapuestos.

Respecto a la figura del supervisor o encargado, para los trabajadores es simbólicamente menos conflictiva que la anterior. Por un lado, por su competencia específica, además de la supervisión del orden de la producción que comparte con el “peón puntero”, remite a la dimensión de la calidad de la producción, la cual no suele presentar demasiadas tensiones en la medida en que la ejecución de la tarea se encuentra estandarizada por la máquina, y por otro lado, en lo que refiere a las credenciales de su rol, ya que se trata de un empleado con acreditaciones específicas para la tarea que realiza. Es el representante más directo de la “voz de la empresa”, por tanto, se conforman como una alteridad reconocible.

Tal como fue mencionado anteriormente, los maquinistas están expuestos a una multiplicidad de estrategias de control, por un lado, el control de la máquina que registra y visibiliza cada una de sus operaciones, tratando de evitar los tiempos muertos y buscando estandarizar el ritmo de sus movimientos; y por otro, el control personificado en la figura del “peón puntero” y el “supervisor o encargado”, que con las diferencias presentadas, buscan normalizar la jornada de trabajo, atendiendo a sus imprevistos. La dimensión de la calidad, es el atributo que singulariza la tarea del supervisor, ya que es esta figura quien

controla que el trabajo se realice de forma adecuada, y que la lógica de la productividad no se imponga en desmedro de la calidad del trabajo.

Un aspecto central asociado al proceso de mecanización de la tarea remite al desplazamiento de las formas predominantes de control. Si bien operan en el proceso de trabajo la mirada interna del peón puntero y la presencia intermitente del supervisor, el control directo que supone la vigilancia estrecha de la fuerza de trabajo posiblemente ya no sea la estrategia dominante. Esta forma de control está siendo desplazada por dos estrategias simultáneas: el control de técnico de la máquina y la implicación del trabajador en los objetivos de la empresa.

Y, concomitante a este tipo de estrategia, la empresa a través de sus voceros en el campo, los supervisores o encargados, y mediante políticas de incentivos a nivel salarial, buscan generar el compromiso del trabajador con su tarea. La búsqueda de una mayor implicación del trabajador y la conformación de un espacio de trabajo en donde la empresa es una figura visible y accesible, son estrategias orientadas a disipar las posibilidades de conflicto y a generar un espacio común en donde la empresa y los trabajadores actúan en relación a un mismo objetivo.

En este contexto, se refuerzan los aspectos vinculados a la participación de los trabajadores en la empresa, y se minimiza el carácter conflictivo de la relación entre trabajador-empresa, al no intervenir directamente sobre el tiempo y forma de su tarea, y al presentarse frente al trabajador como un actor relativamente externo en lo que refiere a la realización de su tarea y potencialmente accesible como receptor de sus posibles demandas.

Además de las particularidades que presenta la organización de esta fase del proceso productivo y las implicancias que esto tiene en las estrategias de control, otro aspecto importante que oficia como un mecanismo más de control, son las valoraciones que desde la empresa se despliegan en torno a “ser maquinista”. Se referirá aquí a algunas de sus implicancias.

Una de las valoraciones asociadas al rol del maquinista se vincula a la imagen de ascenso social que supone acceder a dicho puesto¹⁴, lo cual simboliza el pasaje a un puesto de trabajo de mayor calidad en lo que refiere a la remuneración percibida, a su estabilidad y las condiciones de trabajo asociadas. Por tanto, para un trabajador manual, el acceso a este puesto de trabajo representa un ascenso laboral y social, que no todo trabajador se encuentra en condiciones objetivas ni subjetivas de acceder. Suelen ser trabajadores que han logrado ascender laboralmente, lo cual se encuentra sostenido en su posibilidad de acceder a un umbral mínimo de calificación y a la capacidad de pensarse a sí mismo en un horizonte más amplio. Es decir, la aspiración de ser maquinista no se presenta en cualquier trabajador, y el acceso a dicho puesto se encuentra objetivamente limitado para ciertos trabajadores, posiblemente sustentado sobre trayectorias vitales diferenciadas.

Otra valoración que opera en la misma dirección de reforzar el control sobre la fuerza de trabajo al que se viene refiriendo, son una serie de patrones subjetivos que conforman una imagen aceptable, deseable y legítima de lo que debe ser un “buen maquinista”. En este sentido, lo deseable respecto a la productividad del trabajador será *“ir en el montón”*, es decir, seguir el ritmo colectivo de la producción. La contracara de esta lógica de la productividad es la calidad, es decir, es frecuente que en vistas a incrementar los niveles de producción se ponga en tensión la relación con la calidad.

“Yo sólo corto árboles”, manifestaba un trabajador cuando se refería a como organizaba su producción. Esta idea permite entrever que la dimensión de la cantidad es la que ordena las operaciones del trabajador. Por parte de la empresa, sus requerimientos productivos necesitan ajustarse a ciertos estándares internacionales sobre la calidad de la producción. Como ya se ha mencionado, es la figura del supervisor quien ajusta su mirada a esta dimensión del proceso productivo. No obstante, la vigilancia sobre la calidad tiende a ser menos necesaria cuando el trabajador desarrolla un conocimiento práctico sobre la máquina e interioriza los objetivos productivos de la empresa. Mediante este proceso de

¹⁴ En el siguiente fragmento se expresan algunas de las valoraciones asociadas al puesto de maquinista: *“Hoy en día para el que no tiene estudios es lo mejor que hay, o sea, lo más arriba de la escala. Hay maquinarias muy modernas, que son cómodas para trabajar. Y fue como en cualquier empresa, a merito, a trabajo, viendo que uno tiene ganas de trabajar y que también rinde en el trabajo. Fueron surgiendo las oportunidades y fui subiendo como quien dice.”* (Entrevista a trabajador mecanizado)

reconversión del trabajador, la empresa logra sustituir su presencia conflictiva en el espacio de trabajo, por una relación de intereses mutuos.

Como lo plantean Edwards y Collinson, el horizonte de la empresa consiste en conformar nuevos patrones de influencia y de legitimidad que permitan que los trabajadores hagan propios los objetivos de la empresa sin experimentar coerción y así poder producir las condiciones bajo las cuales extraer el plusvalor sin excesivas dificultades. En dicho sentido, la empresa mediante la atribución de cierta “autonomía” al trabajador, no aligera el control sobre el trabajador, sino que lo reconvierte mediante mecanismos que trasladen sus objetivos a la propia agencia del trabajador.

Este interés de la empresa, por proyectar una imagen integradora, en donde el trabajador se orienta subjetivamente hacia sus objetivos, también se observa en su búsqueda por capturar las destrezas del trabajador para evitar que estas se conviertan en un potencial recurso de poder para el trabajador. El “trato” de la máquina, producto de habitarla durante largas jornadas realizando en ella operaciones simples y repetitivas, se convierte en una competencia específica de los trabajadores que conocen al detalle el pulso de la máquina y los imperfectos que devienen de su uso. Este saber, construido desde el habitar la máquina y convertirla en una extensión de sus piernas y brazos, es un tradicional núcleo de disputa entre el trabajador y la empresa. La empresa buscará captar esas destrezas al incentivar la inclinación del trabajador a sus objetivos, mediante estrategias que subjetivamente los acerquen¹⁵. Por tanto, a pesar del alto grado de automatización que supone la tarea, el “saber tratar” la máquina es un límite ante dicha concepción, que como se abordó anteriormente, tiende a invisibilizar el trabajo humano.

Además de mecanismos que se expresan en el proceso de trabajo, existe otro canal en donde particularmente se objetivan los intereses de la empresa que remite a las formas de

¹⁵ Cuando se les preguntó a los trabajadores sobre las aptitudes que creían ser valoradas por la empresa, uno de ellos mencionaba lo siguiente: “Sobre todo que tenga interés en el trabajo, voluntad de superarse día a día, porque son turnos largos también a veces hay que tener un poco de constancia, y lo que te piden en cualquier trabajo que uno sea responsable. Por ejemplo, tu estas manejando una máquina que sale U\$S 350.000, entonces todo el cuidado que vos puedas tener en el mantenimiento de la máquina es fundamental. Sobre todo la responsabilidad que tengas sobre la máquina.” (Entrevista a trabajador mecanizado) En este fragmento se puede entrever cómo el discurso empresarial es naturalizado por el trabajador. La empresa extiende al trabajador la responsabilidad por las metas de producción, de forma tal que los trabajadores incorporan el cuidado de la máquina, la calidad del trabajo y la reducción de los imperfectos como sus propios objetivos.

remuneración asociadas a la tarea productiva. Además de la centralidad que esto tiene en tanto mecanismo en donde se manifiesta el conflicto central en torno la extracción de la plusvalía, interesa aquí observar las consecuencias que tienen las formas salariales en la relación subjetiva del trabajador con el trabajo y en su posibilidad agencia.

La tendencia hacia el desarrollo de modelos productivos basados en la intensificación del trabajo, requiere de determinadas formas de articulación de las relaciones laborales, en donde se vinculan de forma cada vez más estrecha el salario al esfuerzo individual, es decir, a la carga de trabajo movilizadas en cada puesto de trabajo. Este proceso tiende a hacer foco en un “*modelo de rentabilidad empresarial basado en la extracción del plusvalor relativo*” (Calderón y López Calle, 2010:6), esto es, formas de organización de trabajo basadas en el incremento de la productividad. Esta estrategia empresarial ha consistido, entre otros mecanismos, en la diferenciación de formas de remuneración de acuerdo a la tarea, lo cual tiene además fuertes implicancias sobre el colectivo trabajador en la medida en que descolectiviza su situación objetiva, al sujetar su remuneración al desempeño individual.

En el caso estudiado, es posible dar cuenta de dicha tendencia a partir de la heterogeneidad de las formas de remuneración de acuerdo a la tarea, al tipo de contrato y a la condición de estable-inestable.

En el caso de los maquinistas la forma de remuneración es relativamente estable entre los trabajadores directos e indirectos, existiendo diferencias en la cuantía de la remuneración pero no necesariamente en su forma. La situación es diferente en relación a los trabajadores de “a pie” donde se implementan arreglos bastante diversos dependiendo del contratista y de la tarea concreta, lo cual introduce un alto grado de variabilidad incluso entre los trabajadores que realizan igual tarea, o para un trabajador que realiza diferentes tareas durante su ciclo anual.

En el caso de los maquinistas, la retribución por el uso de su fuerza de trabajo combina dos formas salariales. Por un lado, los maquinistas reciben un jornal base que es un ingreso mínimo que recibirán por cada jornada de trabajo; y por otro, podrán recibir mensualmente primas por productividad de acuerdo a su desempeño. Esta segunda forma de pago tiene fuertes consecuencias sobre la relación con el trabajo en la medida en que es uno de los

elementos centrales en la malla de dispositivos que aseguran a la empresa la disciplina del trabajador.

Las primas de productividad, constituyen la parte variable del ingreso del trabajador, que está directamente asociado a su promedio mensual de producción. Bajo esta lógica los trabajadores buscan diariamente acceder a un nivel aceptable de productividad¹⁶, que les permita al finalizar el mes el acceso a las primas. Dicho mecanismo oficia como un verdadero dispositivo de control sobre su trabajo, haciendo que el nivel de producción se vuelva una preocupación constante para el trabajador y que el horizonte de la prima opere como una motivación diaria para la producción, al mismo tiempo que para el capital constituye una estrategia que le permite la intensificación del trabajo al mismo tiempo que desplaza hacia el trabajador el horizonte de la productividad.

La carrera por la productividad impuesta desde la dirección empresarial tiene su correlato práctico en la agencia del trabajador, ya que este internaliza dicha pauta porque lo que está en juego es el acceso a un mejor ingreso. No obstante, al ser la prima por productividad una fracción variable y al estar sujeta a su desempeño, opera generando inestabilidades en la cuantía de su salario. El trabajador no sabe con qué dinero contará a fin de mes hasta que recibe su factura, lo cual no hace más que reforzar su inestabilidad, al tiempo que individualiza la situación de cada trabajador. Este asunto vuelve a poner en el campo de acción del trabajador las disputas por el salario, y no en el centro de la relación laboral, desactivando ciertos canales de conflictividad o por lo menos, haciéndolos menos visibles.

De acuerdo a Edwards, P. K, la disparidad entre los salarios y el esfuerzo, es *el “auténtico conflicto laboral”* y es aplicable a todas las manifestaciones del conflicto, aunque los mismos participantes no sean conscientes de sus intereses contrapuestos a los de la dirección. Al respecto, el mecanismo al que se ha referido, tiene consecuencias sobre dicha dimensión del conflicto, ya que en el caso de las formas de pago por productividad, la disparidad entre el esfuerzo y el salario queda velada, ya que el trabajador percibe que su

¹⁶ En la determinación de la aceptabilidad de la producción coexisten para el trabajador al menos dos factores: por un lado, los requerimientos empresariales que definen la cantidad de producción necesaria para la extracción del plusvalor, y por otro, cierto margen que los trabajadores encuentran para negociar cotidianamente, con mayor o menor libertad, la carga de su trabajo.

esfuerzo tiene un correlato directo en su retribución, quedando oculto la extracción de la plusvalía.

Volviendo a la cuestión de las formas de remuneración, el sistema de las primas por productividad tiene dos variantes. Por un lado, el trabajador puede recibir una prima mensual de forma individual, esto significa que si su promedio mensual fue superior a cierto nivel de producción determinado por la empresa recibirá un bono que podrá variar en cuatro categorías de acuerdo a su cuantía. Y por otro lado, el trabajador puede recibir una prima mensual grupal que se obtiene cuando un frente de cosecha logra acceder a cierto nivel de producción.

Este último mecanismo de recompensa, tiene implicancias específicas en el control de la fuerza de trabajo, ya que mediante dicho sistema se estimula la regulación colectiva del nivel de producción. A partir de este mecanismo se busca que los trabajadores tengan un rendimiento homogéneo, para lo cual se recurre a un mecanismo de regulación interno a los equipos de trabajo. Son los propios trabajadores quienes se verán interesados en que sus compañeros acompañen su ritmo de producción, de forma que puedan verse beneficiados colectivamente con las primas grupales¹⁷. Este sistema complejo de recompensas y castigos, opera premiando individual y colectivamente a aquellos trabajadores que hacen suyos los objetivos de la empresa al lograr ciertos niveles deseables de producción, y por otro, castiga la subutilización de la fuerza de trabajo, exigiendo del trabajador un nivel de rendimiento homogéneo.

Este tipo de mecanismo, al igual que los descriptos anteriormente, resulta ampliamente ventajoso para la empresa, en la medida en que trasladan a los trabajadores el discurso dominante de la productividad, al hacer que sea su propio horizonte alcanzar mayores niveles de producción, y al lograr de este modo la reproducción de su propia racionalidad a partir de mecanismos que desplazan su injerencia en la determinación del salario de los trabajadores al hacerlo responsabilidad del trabajador. Esto además tiene fuerte implicancias en la imagen que proyecta frente al trabajador, al desplazar la conflictividad

¹⁷ Respecto a la regulación colectiva del trabajo, un trabajador expresaba: *“Vamos todos en el pelotón viste. Tampoco nos llama el tema de echar para atrás y sacar menos árboles. Entre todo el grupo tenemos un bono grupal, tenemos que pelearla todos juntos para llegar a ese bono. Si vos te echas para atrás y rendís poco, ese bono grupal no se paga.”* (Entrevista a trabajador mecanizado)

que supone la determinación de la remuneración a un campo en donde ésta se ajusta al desempeño del trabajador.

Sumariamente, lo que aquí se ha buscado precisar es la densidad de mecanismos que desde la ideología empresarial se imponen sobre la fuerza de trabajo en vistas a su control. Las nuevas formas de organización del trabajo asociadas al paradigma de la acumulación flexible, han supuesto un corrimiento de las antiguas formas de control basadas en el control directo a su coexistencia con otras formas más complejas y sutiles. No solo se busca trabajadores dóciles y disciplinados, sino también trabajadores que hagan propios los objetivos de la empresa, lo cual supone una reconversión de una imagen conflictiva de la empresa a una integradora. Este tipo de mecanismo, ha sido en cierta medida habilitado por los cambios objetivos que se han producido en la organización del trabajo, siendo central en el caso aquí estudiado el proceso de mecanización de la tarea, ya que implicó no sólo la introducción de nuevas formas de control, sino también la conformación de un trabajador subjetivamente distinto. El cambio en la forma de percibir su propio trabajo y el sentido intersubjetivo que el acceso a dicho puesto supone, han operado acercando el trabajador a la empresa, que comienza a ver en ella un campo de posibilidad¹⁸.

A continuación se avanzará sobre la organización del trabajo y las formas de control de los trabajadores manuales. Dichos trabajadores como se explicitó anteriormente, presentan diferencias sustanciales en relación a los maquinistas en torno a dimensiones como la estabilidad de la tarea, su carácter manual y el tipo de habilidades requeridas. Bajo el supuesto de que estas dimensiones constituyen factores determinantes en las formas predominantes de control, estos trabajadores recibirán un tratamiento diferenciado.

¹⁸ Respecto a la percepción sobre la empresa, un trabajador directo expresaba: “¿Usted se identifica con la empresa en la que trabaja? -La empresa conmigo ha sido impecable, con el trato de gente que valora tu esfuerzo, que esté ganando bien en lo que hace, la verdad que me identifico. Además esta es una empresa que cuando yo he necesitado de ellos siempre me han apoyado. -¿En qué cosas has sentido ese apoyo? -Para darte un caso, hace un mes y medio atrás estuve muy enfermo, y por los turnos, estuve un mes y medio sin poder ir a trabajar, entonces como es muy poca la compensación que te dan por el seguro médico, la empresa me apoyó con dinero para que no sintiera tanto la baja del sueldo. Después también el grupo humano que hay son toda gente de campo sencilla pero que siempre están ahí para apoyarte.” (Entrevista a trabajador maquinista)

4.4 La organización del trabajo en la fase de plantación y mantenimiento.

En la fase de plantación y mantenimiento, la organización y control del trabajo presenta características distintas a las referidas anteriormente para el caso de los maquinistas. Dichas diferencias se encuentran principalmente vinculadas al hecho de que son tareas zafrales y manuales, por lo que requieren un uso más intensivo de la fuerza física, en momentos definidos de la producción, siendo éstos factores que condicionan la organización de la malla de dispositivos orientados hacia el control de la fuerza de trabajo.

Un aspecto central en esta fase productiva es la tercerización de la contratación de la fuerza de trabajo, lo cual supone que la empresa madre no se encarga directamente de la realización de las tareas involucradas sino que subcontrata a un contratista que será quien se encargue de reclutar a los trabajadores y de organizar la producción. De modo que, la organización del proceso productivo, la contratación de la fuerza de trabajo e incluso de la provisión herramientas para la producción, son competencias del contratista, que llevara adelante la ejecución del proceso productivo en base a las condiciones determinadas por la empresa madre (FOSA).

En este esquema de organización del trabajo, los trabajadores tercerizados componen una masa de trabajadores esencialmente precarios, ya que se vinculan al trabajo a partir de *formas contractuales atípicas* (Rodgers, 1989) asociadas al trabajo a término. Como estrategia organizativa esta división contractual entre trabajadores directos e indirectos o estables e inestables, es fundamental para entender las particularidades que asume el empleo en el sector, en donde en paralelo a una tendencia hacia la mecanización de las tareas y a la conformación un núcleo de trabajadores de mayor estabilidad, aún se reproducen lógicas de empleo que sujetan al trabajador a condiciones de alto grado de precariedad. Son estos trabajadores que fluctúan de tarea y de contratista en función de la demanda, quienes operan como la “variable de ajuste” en la organización del trabajo. Esta imagen de coexistencia ha de ser necesariamente asociada a los cambios respecto a la organización de la fuerza de trabajo en el sector, ya que es en esta fracción de trabajadores donde aún persisten muchos de los procesos de organización y control sobre la fuerza de trabajo que la carrera hacia la mecanización busca desplazar.

La fragmentación de la masa de trabajadores en condiciones diferenciadas respecto a su forma de empleo, opera descolectivizando a los trabajadores, ya que es cada trabajador individual quien en función de su tarea y su contratista, ajustará sus condiciones de empleabilidad con escasa capacidad de incidencia. Las distintas tareas que realiza este tipo de trabajador polivalente¹⁹ suponen formas de remuneración diferenciadas, por jornal, por productividad o una combinación de ambas, que introducen variabilidad en la remuneración que perciben por su trabajo y en la relación que esta guarda con su esfuerzo. Esta dimensión propia de sus empleos, constituye un factor fundamental para comprender su relación con el trabajo, en donde la inestabilidad y la intermitencia son condiciones implícitas a su condición laboral²⁰. Cambiar de contratista, realizar distintas tareas, ajustar su trabajo a diversas formas de remuneración, estar desempleado, son patrones que acompañan su trayectoria laboral en el sector, incidiendo en su forma de significar su trabajo y de pensarse a sí mismo a partir de dicha dimensión.

Se ha expresado anteriormente, que los trabajadores tercerizados, es decir, empleados mediante una empresa contratistas, mantienen una relación directa con el capataz y no con el contratista. Es decir, si bien su relación contractual es con la empresa contratista, su vínculo laboral se establece con su capataz, siendo este un eslabón fundamental en la determinación de la relación entre control-resistencia que aquí estamos observando. El capataz es también un empleado de la empresa contratista pero con características cualitativamente distintas a los encargados que lo revisten de especial conflictividad en la

¹⁹ La polivalencia es una dimensión que transversaliza la relación de esta fracción de trabajadores con su trabajo. Al respecto, en una entrevista a un trabajador manual expresaba: *“hay veces que somos destajistas, hay veces que somos por día. -¿Cómo es eso? -Mirá por ejemplo, cuando vos trabajas por tanto con el tema plantación, te pagan por bandeja, por ficha. La bandeja es un contenedor que tiene cien plantas. Y por ejemplo, lo que estamos ganando nosotros es cuarenta pesos por bandeja. Cuantas más bandejas saques, más vas a ganar. - ¿Y también trabajan por día? -Hay veces que trabajamos por un sueldo fijo, por ejemplo de quinientos pesos por día. -¿Y tenés preferencia de una u otra forma? -Y sí, casi todos preferimos el destajo. Vos te rompes todito pero sabes que ganas bien.”* (Entrevista a trabajador manual)

²⁰ Desde la perspectiva de los capataces, la inestabilidad en el empleo puede ser atribuible al tipo de conducta que toman los trabajadores en relación a su empleo, y no necesariamente a una pauta propia del funcionamiento de la organización del trabajo en el sector. *“¿Y los trabajadores se mantienen en la cuadrilla? Es que no se mantienen mucho, acá por ejemplo en Piedras Coloradas no sé si a la gente no le gusta mucho trabajar, trabaja una quincena o dos quincenas y cambia. No tiene mucha estabilidad. Y muy pocos dan explicación, dicen dame la renuncia y ta. Se las doy porque ya se mas o menos como es el tema acá en la zona. Por ejemplo, te trabajan un mes van salen están 15 días afuera y te mandan a pedir trabajo.”* (Entrevista a capataz de cuadrilla)

determinación de las relaciones laborales. Estos empleados tienen el rol de reclutar, organizar y controlar la fuerza de trabajo, lo cual los sitúa en una posición diferencial respecto a los trabajadores de las cuadrillas, ya que sin ocupar la posición del empleador, reservada para la empresa contratista, ejercen una función de mando.

Los capataces son actores que se manejan en los pueblos y que tienen territorialmente definida su área de injerencia, en donde a partir de sus redes locales contratan la mano de obra necesaria para componer la cuadrilla. El factor diferencial que posiblemente les haya permitido dar el paso cualitativo a asumir las funciones del patrón sin serlo objetivamente, es el acceso a cierto capital económico y su posición social en el espacio local.

Para estos trabajadores, subjetivamente la figura del “patrón” es este capataz, y no el contratista, cuestión que plantea ciertas complejidades a la relación laboral. La figura simbólica del patrón es representada por un trabajador de la cuadrilla que posee el diferencial de tener una jerarquía superior en la relación con la empresa contratista, es decir, sin ser objetivamente un patrón, la empresa contratista delega en él aspectos vinculados a la figura del patrón, como lo es la posibilidad de control y mando sobre la organización del trabajo. La complejidad de su rol radica en que estas tareas propias de un patrón son llevadas a cabo por un empleado a término y destajista, que simbólicamente no tiene atributos que permitan a los trabajadores identificarlo como una alteridad, como un otro antagónico en la relación social que los vincula. Es un empleado que observa y controla el trabajo, e incluso en ciertas ocasiones también realiza tareas físicas, con una trayectoria laboral y vital similar a la suya, y por tanto con un capital económico que no es necesariamente un diferencial. Pero que en determinadas ocasiones, por la conjunción de ciertos factores que pueden estar asociados a sus redes vinculares, da un salto cualitativo, al asumir aspectos del rol de patrón a pesar de ocupar una posición subordinada en la organización del trabajo y de no poseer las credenciales objetivas para serlo, ya que no es quien contrata directamente la fuerza de trabajo.

Una modalidad frecuente que se constató a partir de las entrevistas realizadas, es que para llevar a cabo el pasaje objetivo a ser capataz, estos suelen establecer acuerdos informales con los contratistas, de modo que puedan acceder a la inversión inicial (por ejemplo, equipos para la aplicación de herbicidas o un remise para el traslado de los trabajadores),

recurren al endeudamiento que irán saldando una vez que logran establecerse. Este sistema de endeudamientos oficia como un fuerte mecanismo de sujeción del capataz respecto al contratista, en tanto que como recompensa no hace más que reforzar el carácter desigual de la relación social que los vincula. La deuda monetaria con la que carga el capataz será paga con creces, ya que deberá responder no solo en pago, sino fundamentalmente poniendo a disposición su lealtad.

Posiblemente no sea cualquier trabajador el que logra dar el salto a la posición de “patrón subjetivo”²¹ y tampoco el que accede a las condiciones objetivas como para efectivizarlo. Los trabajadores más precarios, que tienen mayor inestabilidad, y que construyen su subjetividad en un marco de mayores incertidumbres respecto al empleo, posiblemente no se encuentren en condiciones propicias realizar dicho salto. En estos trabajadores, en los que se hace más profunda la huella de su condición subordinada, son los que más alejados se encuentran de la posibilidad de conformarse un horizonte distinto de posibilidades, y seguramente también, los que más frágilmente se apropien de su identidad construida a través del trabajo.

Este “patrón subjetivo” es quien en el proceso de trabajo representa para el trabajador el eslabón más directo del encadenamiento del control patronal, es la cara visible de dicho andamiaje y tiene bajo su responsabilidad la tarea de hacer que éste objetivamente funcione.

Las formas de pago de los capataces presentan algunas variabilidades, especialmente varían de acuerdo a las tareas que realizan. Algunas formas frecuentes son el pago a destajo, o el pago de un jornal base y una prima por productividad. En estos ambos casos, existe para el trabajador una doble apropiación de plusvalía, por un lado, una parte del valor producido por los trabajadores es apropiado por el capataz, a través de la parte de su jornal que depende de su productividad, y por otro lado, por el contratista con quien mantiene la relación contractual, y por tanto es a quien vende su fuerza de trabajo a cambio de un jornal. El punto de la dependencia del capataz respecto a la productividad de su cuadrilla para determinar su el total de su salario, es un punto central en su relación laboral, y

²¹ El término subjetivo remite a que intersubjetivamente para los trabajadores del a cuadrilla, el capataz será su patrón directo, pero con la salvedad de que contractualmente su empleo depende del contratista.

posiblemente también sea el nodo en donde son más frecuentes las disputas entre trabajadores y capataces, en la medida que la atención sobre la negociación del esfuerzo del trabajador en cada jornada es un determinante del monto total del salario tanto del trabajador como del capataz.

La relación de estos trabajadores con el capataz está transversalizada por múltiples contradicciones que es necesario desentrañar para comprender el carácter conflictivo de estas relaciones. En su núcleo se expresa con otros matices su condición subordinada, no solo a partir de los mecanismos que en el proceso de trabajo garantizan la extracción plusvalía, sino también a partir de otros mecanismos que se dirimen más allá del trabajo, pero que operan reforzando aquellos que emergen de aquel campo conflictivo.

Como ya se ha mencionado anteriormente, la forma de trabajo en el caso de los trabajadores manuales es fundamentalmente bajo la modalidad de cuadrillas. Es frecuente que dichas cuadrillas estén compuestas por trabajadores de la misma zona de residencia, por lo que la proximidad social y las relaciones de vecindad entre trabajadores y también con el capataz, son factores de relevancia en el modo en el que se definen conflictivamente sus relaciones laborales. Principalmente en la relación de los trabajadores con el capataz, con quien no solo comparten un mismo espacio social, “el pueblo”, sino posiblemente estén vinculados por redes sociales comunes. En estos dos factores, espaciales y relacionales, en los que se puede condensar en la idea a proximidad social, se encuentran limitantes y potenciadores para la conformación del carácter del tipo de relación laboral que los vincula.

En muchos casos, la proximidad social con el capataz es una dimensión que inhibe la emergencia de conflictos en el trabajo, ya que la conflictividad intrínseca a este tipo de relaciones sociales se encuentra velada por la preponderancia de otros atributos que los unen y que socialmente los acerca. Bajo la idea tan reiterada por los trabajadores, “*acá nos conocemos todos*”, se presenta un mundo de cercanías, de solidaridades y conflictos comunales, que en algunos casos se presentan por encima de las conflictividades que emergen a partir del trabajo. Lo cual pone de manifiesto la importancia que toma lo comunal en la vida de este tipo de trabajadores que mantienen un vínculo frágil con el mundo del trabajo.

En algunos casos los capataces conforman cuadrillas de trabajo que se desplazan por el territorio en función de los requerimientos de la producción, para lo cual comprometen a cierto grupo de trabajadores a “*estar disponibles*” frente a este tipo de requerimientos. El desplazarse a otros territorios le supone movilizarse junto a sus compañeros de cuadrillas a un espacio social desconocido. La empresa contratista, por medio del capataz, les asegura una vivienda (que puede compartir con él), alimentación, y días libres para volver al pueblo y visitar a su familia. En estos casos los trabajadores negocian con el capataz el ordenamiento del tiempo de trabajo, sus días libres y su turno de trabajo.²² Este tipo de estrategia que el capataz “arregla” para el trabajador, tiene un claro correlato en la intensificación del trabajo mediante prolongación de su jornada de trabajo. El costo que tiene para el trabajador este tipo de arreglo es incrementar su explotación, a pesar de que este mecanismo se les presenta como una posibilidad de mantener lo que el desplazamiento les quita²³. Al respecto los trabajadores manifestaban que la posibilidad de acceder a un mejor salario y un trabajo más estable, se pondera por encima de las privaciones a las que conlleva los desplazamientos en la vida del trabajador, en un escenario en el que suele ser dominante la precariedad en el trabajo.

El trabajador llega a su vivienda, luego de su jornada laboral, pensando en el tiempo de descanso necesario para iniciar la próxima jornada, quedando inhibida la posibilidad de construir espacios distintos a los determinados por el trabajo, ya que este se les presenta como una dimensión omnipresente que no le permite en estas condiciones actuar desde una racionalidad distinta a la que ordena su mundo laboral. Los días libres son subjetivamente

²² Las preferencias por turnos son variadas, dependiendo en donde se sitúe el acento. En el siguiente fragmento se sitúa en las restricciones que impone el sistema de turno en la delimitación del mundo extra-laboral: “¿Tenés alguna preferencia de trabajar de día o de noche? -Sí, me gusta más el día. Yo justamente ahora me enferme por el cambio de turno, yo llevo un par de años pero no me acostumbro a dormir de día, el tema del sueño, es muy delicado para mí. En el turno que uno entra a mediodía sí, porque es más lo que uno hace en la casa. Pero en el otro que tenes que dormir un montón de horas de día, es complicado, andas cambiado.” (Entrevista a trabajador mecanizado-directo)

²³ El siguiente fragmento manifiesta esta dimensión, en la cual la explotación del trabajador se invisibiliza al situar el acento en la posibilidad de mejorar el salario al través del aumento de sobre-trabajo: “la carga horaria también es excesiva, pero a la vez se compensa con el sueldo porque si trabajáramos menos ganaríamos menos también, entonces al ser por hora a vos te sirve trabajar tantas horas para ganar X plata. Si nosotros trabajáramos 8 horas, que justamente hace poco por el Ministerio de Trabajo como trabajábamos muchas horas el Ministerio quería que trabajáramos 8 horas como todo el mundo, pero en nuestro caso es inviable trabajar 8 horas tendríamos que salir de lunes a sábados, y libre un domingo y nos quedaría imposible volver a nuestra casa.” (Entrevista a trabajador maquinista-indirecto)

para el trabajador el espacio en donde puede actuar desde sí, conformándose así una idea en donde solo hay agencia más allá del trabajo, y no también a través de él.

También en los procesos de reclutación de personal, se potencia la dimensión de la proximidad social. Los trabajadores suelen recurrir a sus redes vinculares para acceder a un puesto de trabajo en las cuadrillas, siendo una modalidad de acceso frecuente en la búsqueda de empleo recurrir al capataz que se les presenta a nivel local como el reclutador de la fuerza de trabajo. Por su parte el capataz, por su inserción local suele conocer la trayectoria del trabajador, lo cual oficia como primer “filtro”²⁴ para su ingreso a la cuadrilla. Si el trabajador en su trayectoria laboral ha rotado de cuadrilla en cuadrilla, si lo despiden, o abandona su trabajo, están serán condiciones que seleccionarán negativamente al trabajador, haciéndole mala prensa y condicionándolo a empleos más precarios.

Los trabajadores suelen tener esta dimensión presente cuando en las entrevistas se les preguntaba por las etiquetas de un “buen trabajador”, refiriéndose a una cuadrilla con trabajadores “conflictivos”, un trabajador manifestaba: *“-en esa cuadrilla son todos comunistas” - ¿y qué es ser comunista para vos?, -esos que hacen problemas por todo*. Bajo esta idea que compartía el trabajador, se encierran significados respecto a aquellos valores intersubjetivos requeridos para el acceso a un mejor trabajo, y fundamentalmente, para lograr cierta estabilidad en el rubro. La emergencia de resistencias visibles en el lugar de trabajo, como puede ser la explicitación de un límite respecto a lo que se estima injusto, puede transformarse en una credencial negativa cuando dicha resistencia tiene implicancias en los términos en los que se objetiva la relación laboral. Si el trabajador deja su trabajo o si es despedido, la búsqueda de un nuevo trabajo en el pueblo será una difícil tarea, teniendo que traspasar la frontera del chisme y del rumor. De acuerdo a Scott (1990), *“el chisme es quizá la forma más común y elemental de agresión popular disfrazada. [...] El chisme es casi siempre, un discurso sobre la infracción de las reglas sociales. Sin normas comunes que midan los grados de desviación, el chisme no tiene ningún sentido. [...] El rumor es pariente cercano del chisme, aunque no tenga necesariamente como objeto una persona en*

²⁴ La trayectoria laboral del trabajador no puede comprenderse sin la referencia a lo comunal. Al respecto un capataz expresaba: *“Y todos los días va gente a buscar trabajo. Entonces uno más o menos, no lo discrimina, pero se da cuenta, a parte ya de estar acá en el pueblo sabes cómo es cada uno. Los lugares que ha trabajado, más acá, más allá, es difícil que uno no los conozca, y ya uno va sabiendo cómo es la persona.”* (Entrevista a capataz de cuadrilla.)

particular". Estas formas de *discurso oculto* que describe el autor, permiten entrever los mecanismos más sutiles a través de los cuales se comunican valoraciones en torno a lo aceptable o legítimo en un espacio social determinado.

Otro mecanismo de control que se dispone en la relación entre el capataz y el trabajador son las sanciones²⁵, si el trabajador se desplaza de la frontera de lo adecuado y lo deseable (es decir, se aleja de la idea dominante respecto a lo que es un "buen trabajador") posiblemente sea alertado y luego sancionado por el capataz, quien informará al contratista la baja del trabajador. La alerta suele ser un llamado de atención que encierra el significado del límite de la frontera, el paso siguiente a este llamado de atención es la sanción y posiblemente luego de dos o tres sanciones, el despido²⁶.

Las sanciones se aplican en situaciones variadas, desde aquellas que se relacionan a la calidad de la producción hasta aquellas que atienden a lo relacional. Desatender la calidad de la producción, trabajar con desgano, charlar durante el trabajo, o reclamar por lo que entienden como injusto, son algunas de las situaciones que pueden potencialmente ser sancionadas por el capataz en la medida en que se distancian del orden salvaguardado por el control patronal. Los márgenes de libertad para la emergencia de estas situaciones dependerán del tipo de relación que se establezca con el capataz y del tipo de mecanismos de control que estos últimos desplieguen en el proceso de trabajo.

²⁵ Al respecto un capataz de cuadrilla expresaba: "*Y después habían agarrado la moda de avisar, pero de faltar. El primero pasaba, pero llega un momento que tenés que suspender o sacar. Ya no son dos días, son cuatro. Ya con el tiempo conoces quien te miente y quién no. Entonces tomás la decisión. Si está enterrando plantines, viene un supervisor de UPM y encuentra los plantines, va para toda la cuadrilla. Perdemos todos, pierden los compañeros de trabajo que no tienen nada que ver. Entonces ya ahí tenés que tomar una medida, tenés que pararlo, a ver si se endereza, y si ves que lo hace de vuelta lo suspendes por un día, y si lo hace de vuelta, tres días, y si no lo sacás.*" (Entrevista a capataz de cuadrilla)

²⁶ En el siguiente fragmento, un capataz de cuadrilla relatava la forma en que operan las sanciones como mecanismo de control. "*Me parece mejor vigilar más a la distancia que estar arriba del operario. Porque si estás muy cerca de ellos por lo general vas a atender a tres o cuatro, y los otros se te van lejos. Y vos a la distancia los ves, a una cuadra vos ves si estás plantando bien, si están plantando torcido o te están dejando la planta floja. Y siempre en las reuniones que vos tenés con los operarios en la cuadrilla y eso, en el caso mío siempre les avisaba que yo advertía dos veces, tres veces no advertía. La tercera lo paraba. Pero por lo general si vos lo conversas bien, al que le interesa el trabajo y que necesite el trabajo.*" (Entrevista a capataz de cuadrilla) La sanción es el desenlace ante una serie de atenciones dirigidas al trabajador, en primer lugar se busca disciplinarlo y en última instancia, despedirlo. Mediante dicho mecanismo se busca regular el funcionamiento colectivo de la cuadrilla, desplazando a aquellos que no logran ajustarse a las reglas del juego.

Cabe puntualizar que las características de un “buen trabajador” en estos casos, suelen vincularse a características personales del trabajador y no a los atributos que puedan vincularse a su hacer en el trabajo o su experiencia. “*Alguien que realmente necesite el trabajo*”, “*que vaya todos los días*”, “*que sea cumplidor*”, en estos fragmentos extraídos de las entrevistas realizadas a capataces, se percibe el tipo de valoraciones que emergen en un contexto donde se difunde la idea de escasez respecto a la disponibilidad de mano de obra dispuesta a realizar este tipo de tareas zafrales, asociadas a la inestabilidad, al esfuerzo y a los bajos ingresos. En este contexto parece que lo valorable es que el trabajador “*quiera trabajar*”, “*necesite trabajar*” y no “*que sepa cómo trabajar*” o “*haga bien su trabajo.*”

En las formas de retribución del trabajo también se objetivan, como ya se mencionó para el caso de los trabajadores mecanizados, un eficaz mecanismo de control sobre el trabajo. En el caso de los trabajadores manuales, su forma de remuneración consiste en un sistema de pago por productividad, en el cual se fija un acuerdo con la empresa contratista en donde define el pago de una unidad, ya sea por horas de trabajo o precio del destajo, dependiendo de cuál sea la forma de remuneración.

Una vez fijado dicho acuerdo, la remuneración del trabajador, dependerá del esfuerzo que comprometa en su trabajo. En este escenario, el trabajador tiende a aumentar su nivel de esfuerzo para obtener un mejor salario, de modo que esta dimensión no solo constituye en un factor central en el ordenamiento de su jornada de trabajo, sino también oficia desplazando a su campo de acción las disputas en torno a la determinación de su salario, que solo será objeto de negociación con su empleador (la empresa contratista) cuando el ajuste individual del salario no permita acceder a un jornal que estime aceptable²⁷.

Un correlato de este mecanismo, se expresa en la forma en la que se organiza colectivamente el trabajo de la cuadrilla, en donde la competencia entre trabajadores se convierte en un mecanismo regulador y homogeneizador del rendimiento. En general los trabajadores buscan ajustar su rendimiento al de sus compañeros de cuadrilla, negociando el esfuerzo implicado en la tarea. En esta regulación interna de la producción que se crea

²⁷ Respecto a la forma de regular su trabajo en el sistema de destajo un trabajador expresaba: “*-En el caso de la gente de la forestal, prácticamente somos como animales, lo que queremos es más y más y más. Es según lo que vos des. -¿Y entre ustedes hay mucha diferencia de rinde? -Hay mucha diferencia. -¿Y de qué depende? Y depende de la edad, estado físico, de cómo se trabaje, yo que sé.*” (Entrevista a trabajador manual)

entre los trabajadores, se suele poner en cuestión no solo una autoafirmación en torno al desempeño de cada trabajador, sino también un reconocimiento colectivo que señalará positivamente a aquellos que logren seguir el pulso colectivo de la producción y sancionará a aquellos que no logran ajustarse a dichos tiempos mediante la asignación de la etiqueta de un trabajador menos “apto”. En este tipo de mecanismo, tanto la empresa madre como la empresa contratista logran externalizar el control sobre la productividad, ya que los trabajadores regularan su desempeño colectivo mediante una competencia que pone en juego la estima del trabajador respecto a su desempeño²⁸.

Cabe puntualizar, que estos mecanismos a los que se ha referido, no se encuentran aislados, sino que conforman una estrategia general de control que se ajusta en función de la forma real que adquiere el trabajo, de forma tal que los mecanismos de control se redefinirán con grados variables de flexibilidad de acuerdo a cuan permeable sea la organización a los arreglos prácticos que se generan entre trabajadores y sus superiores en la organización de la producción.

A continuación se buscará aunar estos mecanismos en una estrategia general de control, que permitirá visualizar el modo en cómo se traza una determinada frontera de control en donde se dirimen las disputas entre trabajadores y sus superiores en el ámbito concreto de la producción.

4.5 La estrategia general de control sobre el trabajo

Las estrategias hasta aquí detalladas a pesar de presentarse como mecanismos diferenciados de control, integran una matriz general. La primera apreciación que es necesario realizar es que dicha matriz general de control conformada a partir de un conjunto de dispositivos que pretenden asegurar la reproducción del capital para la obtención de beneficios. Con este horizonte, la empresa madre buscará dominar o reducir las inseguridades de su medio, utilizando parte de sus recursos para actividades de regulación o de estabilización. Estos procesos no se desarrollan autónomamente, sino que se trata de una autonomía aparente, ya que internamente siempre existen fuerzas que tienden a erosionar la pretendida estabilidad.

²⁸ En el siguiente fragmento se expresa dicha dimensión: *“Al principio cuando arranque, trataba de rendir a lo loco y ser mejor que los demás, un día y al otro día ya no iba porque no podía ni levantarme...eso se da mucho. Después que vas tomando experiencia, vas tranquilamente, pero a nadie le gusta ser el último.”* (Entrevista a trabajador manual)

Al respecto, de acuerdo a Edwards P. K. (1986) *“el control no debe verse necesariamente como un asunto de la política empresarial deliberada, sino que un sistema o estructura de control puede contener diversos elementos que se han aglutinado a consecuencia de respuestas particulares a problemas particulares. No se impone simplemente desde arriba, puesto que refleja luchas previas entre la dirección y los trabajadores; pero restringe su comportamiento y lo limita al orden de lo previsible.”* (Edwards, 1986:71)

Burawoy plantea algunos aspectos que están en la base de la organización del trabajo en un esquema capitalista y que pueden arrojar luz respecto a la funcionalidad del control respecto a los intereses del capital. Para el autor, el modo en el capitalismo el origen del beneficio en forma de trabajo queda velado a partir de diversos mecanismos. En primer lugar, los capitalistas tienden a aumentar el beneficio mediante la implementación de nuevas técnicas, y la incorporación de nueva maquinaria, es decir, mediante inversiones de capital. De esta forma, el capital aparece como un poder en sí mismo, capaz de generar beneficios. Para quienes dirigen el proceso de producción, la fuente de beneficio es el capital, y no el trabajo. En segundo lugar, la plusvalía, solo se transforma en beneficio cuando los productos se venden en el mercado. Por tanto, el precio obtenido por una mercancía en general escapa al control del capitalista. De modo, que el beneficio no solo se hace efectivo en el mercado, sino que parece generarse en él. En este proceso contradictorio, la obtención de la plusvalía tiene la característica de no ser visible, lo cual responde a la necesidad del capitalista de conseguir plusvalía y convertirla en beneficio. Desde la óptica del trabajador, el trabajo necesario y el trabajo excedente se le presentan ensamblados en el proceso productivo, ya que el salario encubre la distinción entre uno y otro. El proceso de producción se les aparece como un proceso productivo, es decir, como la producción de cosas (valor de uso) y no como valor de cambio.

Siguiendo con el razonamiento propuesto por el autor, el capitalista tropieza con algunas dificultades, ha comprado la fuerza de trabajo de los trabajadores, pero ha de transformarla en producto. Además, se ha comprometido por anticipado a pagar un salario dado y debe organizar la producción de modo que genere plusvalía. ¿Cómo controlar la fuerza de trabajo en tal situación? Uno de los medios obvios es la amenaza de despido si no se realizan adecuadamente las tareas. Pero claramente esta estrategia tiene un alcance

limitado. Por ello son necesarios modos internos de control del proceso de trabajo cuando el capitalista busca un equilibrio entre incentivos y sanciones. Entre estos modos pueden citarse los sistemas de remuneración que vinculan esta al esfuerzo, el desarrollo de nuevas jerarquías laborales, las sanciones por incumplimiento de las reglas en el centro de trabajo, etc.

Por lo tanto, para comprender el funcionamiento del capital es necesario dar cuenta de estos modos internos de control que buscan encubrir las relaciones de producción o generar adhesión a sus propias reglas.

No obstante, se entiende que el sistema de control diseñado por las empresas no es completamente autónomo a la agencia de los trabajadores, por el contrario, existe una permanente imbricación que redefine en el espacio de trabajo la *frontera del control* (Edwards y Scullion, 1982). La idea de *frontera de control* sugerida por estos autores permite integrar las estrategias de los empresarios y de los trabajadores en el espacio de trabajo hasta crear una pauta concreta de control que será de carácter esencialmente cambiante y reflejará las luchas precedentes dadas en dicho espacio de trabajo.

En este apartado se pondrá el foco sobre las consecuencias que tiene sobre el colectivo de trabajadores el sistema concreto de control, para luego, en el siguiente, analizar las formas posibles de acción de los trabajadores en el contexto de la empresa forestal estudiada, en el entendido de que estas desplazan de forma sutil y constante la frontera de control y que por tanto pueden ser entendidas como acciones que afectan la relación entre trabajadores y empleadores.

En primer lugar, la diferenciación entre trabajadores directos e indirectos, estables e inestables, calificados y no calificados, mecanizados y manuales, los del pueblo y los de afuera, descrita anteriormente como una estrategia de control, repercuten en un proceso de fragmentación de la fuerza de trabajo. Esta es relevante en la medida que genera posiciones distintas en lo que refiere a las condiciones de trabajo, así como también en lo que refiere al tipo de relación con la empresa madre. En términos generales, son los trabajadores directos, estables, relativamente calificados, y mecanizados, los que reciben una remuneración más alta y menos variable, los que experimentan en menor medida el cansancio físico implícito

en la tarea, y los que comienzan a ver en la empresa un campo de posibilidad. Estas dimensiones ubican a los trabajadores en una situación sustancialmente distinta respecto al otro extremo del espectro, representado por los trabajadores manuales, indirectos, inestables, sin calificaciones formales, la cual posiblemente guarde relación con las estrategias que estos trabajadores puedan elaborar en el marco de la relación control-resistencia.

Las negociaciones tenderán a ser menos visibles, más anónimas y más espontáneas cuanto más lejano e inestable es el vínculo entre trabajador y empleador. Por el contrario, dentro de los trabajadores directos (estables y cercanos a la empresa madre que los contrata), las estrategias de negociación presentan otro carácter, fundamentalmente, dirimidas en el marco de la relación trabajador-supervisor, incorporando así a la empresa madre en el ajuste de las reglas prácticas, y no necesariamente llevadas a cabo en el campo de lo oculto.

En segundo lugar, y concomitante a este proceso de fragmentación de la fuerza de trabajo, las estrategias de control referidas repercuten en procesos de *desconflictivización de la fuerza de trabajo*. Al respecto podemos mencionar varios mecanismos orientados en esta dirección.

En primer lugar, las formas de remuneración basadas en la productividad operan desplazando la determinación del salario del núcleo de la relación trabajador-empleador, para situarlo en el campo de la propia agencia del trabajador²⁹. Es decir, las negociaciones en torno al esfuerzo que realiza el trabajador para regular la carga de trabajo, son la principal variable de ajuste a la que el trabajador recurre para determinar su remuneración. Esto es de central importancia, ya que la determinación del salario es uno de los núcleos más conflictivos de la relación laboral, que al ser desplazado de la relación entre trabajador-empleador la libera cierta tensión. Con esto no se quiere decir que los trabajadores no puedan negociar el valor de su jornal en el caso de los jornaleros o el de las unidades de pago en el caso de los destajistas, lo cual suele dirimirse individualmente en el núcleo de la relación trabajador-empleador, pero sí que la variable de ajuste a la que cotidianamente

²⁹ “Los trabajadores operan como si existiera una relación normativa entre la retribución y el esfuerzo, el decir, como si el esfuerzo fuera el principio regulador de su vida” (Burawoy, 1990:31)

recurren los trabajadores es la medida de su esfuerzo, que será puesta en cuestión solamente en aquellos casos en los que llega a percibirse como injusta o inaceptable la remuneración así obtenida.

En segundo lugar, las intermediaciones en la contratación de la mano de obra también operan desconflctivizando las relaciones laborales en varios aspectos. Uno de ellos refiere a la separación de la figura del empleador de la del “patrón”. Para los trabajadores, el empleador puede ser la empresa madre, en el caso de los maquinistas directos, o la empresa contratista, en el caso de los indirectos. No obstante, en ambos casos la figura que es visualizada por los trabajadores como el “patrón” no remite a la dimensión contractual de su empleo, sino a la dimensión del mando en el espacio de trabajo, que en el caso de los trabajadores tercerizados, es el capataz, o el supervisor en el caso de los directos.

Tanto para el caso del capataz como del supervisor, además de configurarse como nuevas jerarquías en la organización del trabajo, operan ciertos dispositivos que desconflctivizan su rol de “patrón”. Los capataces, como ya fue mencionado más arriba, tienen la característica de ser actores con inserción local, por lo cual suelen mantener lazos de vecindad o pertenencia con los empleados de sus cuadrillas. En este sentido, la dimensión de la proximidad social³⁰, opera potenciando las tensiones o reciprocidades del ámbito de lo comunal en el espacio laboral. Las tensiones suelen operar como un principio de selección negativo para el ingreso a la cuadrilla, mientras que las reciprocidades configuran un espacio de cercanía entre el trabajador y el patrón.

Este último aspecto tiene un correlato sustancial en la conformación de las relaciones laborales, ya que en estos casos el “otro” no es significado en términos de oposición, ya que en condiciones en las que el trabajo se caracteriza por ser intrínsecamente intermitente, lo cual refuerza la dependencia del trabajador respecto a los oferentes de trabajo, suelen tomar centralidad criterios construidos desde lo comunal, y no ya únicamente en el espacio laboral. En este escenario, es posible dar cuenta de la complejidad que se configura en

³⁰ En una entrevista realizada a un capataz de cuadrilla se expresaba la dimensión de la proximidad social como inhibidor de conflictos jerárquicos: *“cuando salíamos por ahí, que andamos lejos, yo les decía, nosotros somos una familia. Les explicaba, ustedes me defienden a mí, yo los defiendo a ustedes. Una vez, yo levanté a toda la gente porque me querían hacer sacar a un operario. Me lo habían agarrado entre ojo injustamente, uno pelea por los compañeros.”* (Entrevista a capataz de cuadrilla)

torno al rol del capataz, ya que en el espacio laboral es un traductor de los requerimientos empresariales respecto a cuánto producir y cómo hacerlo, al mismo tiempo que es una referencia para los trabajadores que trasciende en muchos casos lo laboral.

En el caso de los supervisores para el caso de los trabajadores directos, estos tienen una presencia discontinua en el espacio de trabajo, que en general se orienta a controlar la calidad de la producción, ya que la designación de un “peón puntero” en el espacio de trabajo le permite desplazar a éste la tarea de reorganizar la producción en caso de imprevistos. Esta tarea, anteriormente era realizada por el supervisor de la empresa, es llevada a cabo por un trabajador más, que asume circunstancialmente este rol. Por tanto, por un lado, el control de la productividad es desplazado a la máquina mediante su registro permanente de las operaciones del trabajador, así como a la determinación de las formas de remuneración, que premiarán al trabajador más productivo; y por otro, la atención de los desperfectos de la producción es ajustada por el “peón puntero”, quedando así reservada al supervisor la tarea de atender al trabajo bien hecho. Siendo ésta una dimensión menos conflictiva, ya que cuando los trabajadores logran desarrollar cierta experticia en la tarea el control de la calidad se vuelve menos necesario.

Otra tendencia que se presenta articulada en la estrategia de control es *la individualización del trabajo*, la cual opera a partir de por lo menos tres mecanismos diferenciados: la diferenciación entre las trayectorias laborales, las formas de negociación en torno al salario, y el “ajuste” de lo inaceptable.

Respecto al primer punto, la individualización de las trayectorias es un aspecto que se puede constatar en los diferentes tipos de recorridos que realiza un trabajador para conformarse cierta estabilidad en el sector. Los trabajadores durante su trayectoria laboral, cambian de contratistas, realizan distintas tareas, experimentan períodos de desempleo, se movilizan a otros territorios, de forma que, mediante estas estrategias se logran compensar la inestabilidad propia de su empleo.

De forma paralela también se configuran procesos de individualización en la determinación del salario, ya que la predominancia de formas salariales basadas en la productividad, hace

que los trabajadores reciban salarios diferentes de acuerdo a su nivel de producción³¹. Tanto en la modalidad del destajo como en los salarios mixtos, en donde las primas por productividad son una porción sustantiva del salario, la empresa traslada al campo de acción del trabajador las negociaciones en tono al esfuerzo implicado en la tarea. De forma tal, que la determinación de la cuantía del salario deja de tener un sustrato colectivo para ser negociado en la relación del trabajador con su esfuerzo, lo cual necesariamente conduce a diferenciaciones en el colectivo de trabajadores.

Como ya fue planteado, el rendimiento es la variable de ajuste que dispone el trabajador para el acceso a un salario que estimen como aceptable. No obstante, en los casos en que el salario al que se accede de esta forma es valorado como insuficiente, los trabajadores suelen recurrir a negociaciones informales de tipo individual con la figura jerárquica superior más próxima. Tal como sucede en lo salarial, otros aspectos referentes a la situación laboral del trabajador, también se negocian mediante este tipo de estrategia, que tiene como efecto el desplazamiento del recurso de lo colectivo del marco de acciones posibles³².

Este tipo de estrategia a la que recurre el trabajador para moldear su relación con el trabajo, responde a la propia lógica interna de organización del trabajo, en donde cada trabajador es tratado como una individualidad. Es decir, en dicho marco de organización del trabajo forzosamente individualista, las estrategias que los trabajadores construyen para hacer relativamente aceptable su situación laboral se diseñan con igual impronta, escenario en el cual la opción de recurrir a una entidad colectiva y organizada como el sindicato aparece solo marginalmente referida cuando aquellas estrategias ya fueron movilizadas sin resultados factibles.

³¹ Marx ilustra claramente este aspecto en el siguiente fragmento: *“El mayor campo de acción que el pago a destajo ofrece a la individualidad, tiende por una parte a desarrollar dicha individualidad y con ella el sentimiento de libertad, la independencia y el autocontrol de los obreros, y por la otra parte la competencia entre ellos mismos, de unos contra otros”* (Marx, 1994:77)

³² Respecto a la existencia de espacios de negociación dentro de la empresa, un trabajador expresaba: *“Hay espacios para hablar sí, se reúne todo el grupo y se presenta la inquietud de cada uno. -¿Y en donde se da? - Se hace una reunión. Se pide reunión y se hace. Se junta con el supervisor todo el grupo. Y si se precisa algo, se pide.- ¿Y son receptivos? -Son receptivos sí. Te escuchan y si está al alcance de ellos te solucionan, pero la mayoría de las veces te solucionan.”* (Entrevista a trabajador maquinista directo)

Estas estrategias a las que se ha referido pueden ser puestas en relación con el tipo de percepción que tienen los trabajadores respecto al sindicato del sector. En el caso de los trabajadores directos de la empresa, la opción del recurso sindical suele ser escasamente considerado, lo cual puede relacionarse con el hecho de que en su relación laboral la contraposición trabajador-empresa se desdibuja a partir de una serie de estrategias que buscan atenuarla. Es decir, la empresa busca presentar los intereses de los trabajadores y de los empleadores unificados, recurriendo a un discurso inclusivo que puede sintetizarse en la idea de “*si a la empresa le va bien, al trabajador también*”. Este discurso empresarial que fomenta las negociaciones dentro de la empresa y desestimula el recurso del sindicato para la negociación, de forma tal que el trabajador llega a percibir al sindicato como una amenaza para la continuidad de su empleo³³. El miedo a perder el trabajo es una referencia que aún sigue operando en los trabajadores del sector a pesar de que estos tengan un vínculo estable con la empresa, es decir, no es necesariamente la inestabilidad del trabajo la que pone en el centro de su relación con el trabajo el miedo a perder el empleo, sino que aquí operan otros tipo de factores vinculados a la incorporación por parte del trabajador de la ideología empresarial³⁴.

En este sentido, los propios trabajadores recurren a argumentos que tradicionalmente han empleado las empresas para la deslegitimar el recurso del sindicato en la negociación. “*En el pueblo no somos huelguistas*” o “*acá somos gente de familia*”³⁵, son ideas que

³³ Respecto a la percepción sobre las posibilidades de negociación con la empresa y el rol del sindicato, un trabajador manifestaba: “*Se hacen reuniones periódicas a veces con el supervisor, el supervisor viene cuando hay un problema o cuando yo veo que el operario está incomodo por algo, y yo le comento al supervisor y ellos hacen reunión y tiene la posibilidad de hablar directo con él, y si el problema es más grave se llama al jefe de nosotros digamos. El diálogo con la empresa no es malo, no hemos tenido problema. Solo una vez tuvimos problemas por el tema de traslados, estuvimos a punto de ir al sindicato, pero no, conversando, llegamos a un acuerdo*”. (Entrevista a maquinista y peón puntero) En el siguiente fragmento se presenta un argumento similar: “*Pedimos reuniones acá en Guichón con unos jefes que había, y bueno, hicimos como cinco o seis reuniones, suave, conversando siempre de buen modo, pero después le dijimos que si ellos no nos daban no teníamos más remedio que afiliarnos al sindicato para que ellos no ayudaran, y no, al final conseguimos el remise.*” (Entrevista a trabajador directo mecanizado)

³⁴ Respecto a la percepción sobre el sindicato del sector, el siguiente fragmento permite entrever el argumento más visitado entre los trabajadores directos: “*Y como trabajadores, ¿han pensado en formar parte del sindicato del sector? -No, al tener un trato directo con los jefes vos no necesitás un sindicato, si vos un día querés plantear un aumento de sueldo lo planteas con un encargado o un supervisor y ya te da la respuesta, no tenés mucho para mediar.*” (Entrevista a trabajador directo mecanizado)

³⁵ “*La gente que hay acá en la zona, no es tan huelguista, ni nada por el estilo, son más gente de familia, y como están cómodos no son de estar chillando, tiene que ser algo medio extremo para que se pongan incómodo. Ya en los otros frentes de allá ya hay más...de meter lío a cada rato*” (Entrevista a trabajador mecanizado)

expresaban los trabajadores para distanciarse de los atributos que desde la empresa se le atribuyen a los trabajadores sindicalizados. Esta visión que contrapone la imagen de un trabajador sindicalizado a la de un trabajador de familia y a la identidad comunal, son elementos de la propia ideología empresarial que ve en el sindicato una amenaza para su modelo de control, y por tanto, para la reproducción de sus intereses.

Lo que interesa precisar es que la visión de los trabajadores sobre la institución sindical y su relación con el mismo, está fuertemente relacionada con la visión que desde las empresas se construye respecto a un “buen trabajador”, que será aquel que muestre lealtad y que haga suyos sus intereses.

Ahora bien, estas reflexiones conducen a un plano necesariamente asociado con el anterior, que refiere al tipo de estrategias que diseñan los trabajadores en los procesos de trabajo. En un escenario transversalizado por procesos de fragmentación de los trabajadores, de desconflictivización de las relaciones laborales, de individualización del trabajo, y de deslegitimación del recurso sindical, es oportuno preguntarse por cómo se configuran las resistencias de los trabajadores, y por qué canales se expresa la conflictividad propia de la relación laboral.

Se ha notado que muchos trabajadores, a pesar de tener una percepción negativa de los procesos y las relaciones que caracterizan su situación laboral, no suelen concebirla ni explicarla a partir de un discurso colectivo. Por el contrario, se visualiza cierta posición de exterioridad en relación al grupo con el que objetivamente comparte igual posición en el proceso de trabajo. Esta constatación se presenta en relación al marco de organización del proceso de trabajo sobre el cual se ha reflexionado, en el cual las tensiones consustanciales al trabajo no se dirimen a nivel colectivo sino en una constelación de relaciones individuales.

Considerando esta idea, la ocultación de dichas tensiones no necesariamente debe conducir a interpretar su desaparición, sino por el contrario, su canalización a través de otras vías que se resuelven en el intersticio generado entre el intento de penetrar en la estructura de determinaciones que genera identidad colectiva, y el cúmulo de dispositivos implementados para disolverla.

La búsqueda de estos canales de manifestación de resistencias en una organización del trabajo en particular, y fundamentalmente la exploración en torno a los significados que a estas atribuyen los trabajadores, será el objeto de las reflexiones del siguiente apartado.

4.6 Las resistencias en los procesos de trabajo y su relación con la estrategia general de control.

Los estudios en relación a la agencia de los trabajadores y en particular a la dimensión de la resistencia, han puesto el foco sobre las prácticas visibles y organizadas. Sin embargo, también existen muchas otras prácticas que a menudo son más sutiles y espontáneas, que poseen la capacidad de expresar conflictos. Estas formas de resistencia tienen además, la potencialidad de articularse y adquirir un plano cualitativamente distinto en términos de posibilidades de disputa de las condiciones objetivas de trabajo, a pesar de que su ámbito de implicación se centre en los pequeños espacios.

En la negociación del esfuerzo diario, en las trampas a la calidad, en el conocimiento al detalle de las máquinas, en las faltas al trabajo o en su abandono, pueden encontrarse espacios en donde los trabajadores expresan su resistencia a las estrategias de control sobre su trabajo, con grados variables de cuestionamiento respecto al mismo. Los trabajadores precarios, fragmentados e individualizados, encuentran allí canales para la manifestación de conflictos que surgen a partir y a través de estas condiciones.

Un aspecto sustantivo para la comprensión de la cuestión de las resistencias es preguntarse respecto a cuáles son los límites sobre los que estas estrategias se expresan, es decir, cuáles son los sentidos que activan la emergencia de las resistencias. Éstas no necesariamente serán producto de un cuestionamiento general al sistema de control, sino que su sentido puede tener un carácter más difuso, en donde lo que se expresa es una estrategia que pretende evadir y no necesariamente transformar aquello que se percibe como inaceptable. Por tanto, la conformación de una subjetividad crítica respecto a las reglas del juego que organizan el proceso de trabajo, es una posibilidad dentro de la resistencia pero posiblemente no sea la única forma de subjetividad que se construye desde la resistencia.

En el recorrido que se presentará a continuación se buscará dar cuenta de las expresiones reales que asume el conflicto en el caso estudiado. En este apartado se presentarán las

prácticas de resistencias encontradas en el marco de la organización del trabajo estudiada bajo el supuesto de que, tal como lo plantea Burawoy, incluso bajo las más duras condiciones de opresión a la que estén sometidos los trabajadores, estos deberán tomar algún tipo de decisión sobre su producción. Para luego problematizar en torno a su sentido en relación a la estrategia general de control dominante.

Cabe aquí realizar algunas puntualizaciones. En primer lugar, definir el sentido de las resistencias no es una tarea sencilla, ya que no solo se debe poder identificar las resistencias, sino que es necesario demostrar por qué tal expresión es entendida como tal. Aquí se entiende que no es posible inferir motivaciones respecto a un determinado comportamiento encontrado. Es preciso indagar en los sentidos otorgados por los participantes para valorar en qué medida se está ante una estrategia de resistencia. En segundo lugar, para comprender cabalmente el sentido de las resistencias es necesario analizarlas en el marco de una estrategia general de control, por lo que aquí también interesa comprender la mirada de la empresa respecto a las mismas. En tercer lugar, más allá del sentido que tomen las resistencias, es necesario investigar en qué medida las condiciones estructurales de la organización del trabajo refuerzan o alteran las estrategias diseñadas por los trabajadores en los procesos de trabajo. Y finalmente, en cuarto lugar, las formas de resistencia no existen aisladamente, sino que deben encontrar un soporte activo en una determinada forma de organización del trabajo, a partir de la cual las acciones toman sentido. Por tanto, cada una de las resistencias encontradas tendrán un sentido específico en el marco de dicha organización, que no podrá ser directamente extrapolado a otras circunstancias, ya que su sentido siempre es contextual.

4.7 Las formas de resistencia en los procesos de trabajo.

“El organismo resiste, los músculos resisten, los nervios resisten. Algo en el cuerpo se yergue, tenso, contra la repetición y la nada. La vida se insinúa en un gesto más rápido, un brazo que cae fuera de ritmo, un paso más lento, una pizca de irregularidad, un falso movimiento, la táctica de cada puesto. En ese ridículo punto de resistencia contra la eternidad vacía del puesto de trabajo, hay aún acontecimientos (...)” (Linhart, 1979,14)

- **La medida del esfuerzo: “lo que uno cobra es el esfuerzo que uno hizo”**

En la regulación del esfuerzo implícito en la tarea es posible ubicar un campo para la emergencia de las resistencias de los trabajadores. Cuando los trabajadores negocian el esfuerzo implícito en la tarea definen una frontera entre lo que estiman aceptable en cuanto a su esfuerzo y lo que no lo es. En un sistema de producción al destajo esto adquiere particular relevancia, en la medida en que la forma de remuneración depende directamente del rendimiento al basarse en la productividad del trabajador. Lo que interesa aquí es identificar cuáles son las estrategias de negociación del rendimiento que diseñan los trabajadores, bajo el supuesto de que su esfuerzo tendrá un correlato directo en su remuneración.

Estas estrategias pueden ser diferenciadas atendiendo a la distinción entre los trabajadores manuales y mecanizados. Como se ha dicho antes, esta diferenciación responde no solo a las particularidades de su tarea, sino también a los mecanismos de control asociados a ellas.

En el primer caso, el control para esta fracción de trabajadores toma la forma de un control directo, a través de la mirada del capataz, no obstante, a pesar de la intensidad con la que esta se pueda presentar, “ocultarse” del capataz suele ser una estrategia emprendida para modificar el ritmo de la producción. La idea de “*hasta que el cuerpo aguante*” es sugerente al respecto, en la medida en que se significa al cuerpo como límite a la presión constante por la productividad, ya que cuando el trabajador experimenta su cuerpo extenuado, implementa estrategias que le permitan no ser visto, para así reducir la carga física de su trabajo. Este punto es problematizado por los trabajadores como un juego en donde se busca no ser visto, en la medida en que en esos pequeños espacios los trabajadores diseñan estrategias defensivas que le permitan continuar con su jornada de trabajo, trasgrediendo el sistema de control, pero sin llegar a cuestionarlo.

En esta percepción del cuerpo como cuerpo-herramienta, se pueden encontrar algunas pistas en relación a la construcción de un límite de aceptabilidad ante la presión constante de la productividad. Hay un cuerpo que resiste defensivamente las presiones del trabajo y que en estas pequeñas grietas insinúa silenciosamente un límite a su explotación, que en estos casos proviene de una percepción de injusticia cuando sienten “*ser tratados como máquinas*”³⁶.

En el caso de los maquinistas, la relación con el cuerpo como herramienta es significada desde una posición distinta. El trabajador percibe que su cansancio no deviene de ejercitar sus músculos en una tarea físicamente extenuante, sino del tedio que le supone la repetición constante de tareas simples durante prolongadas jornadas³⁷. En su subjetividad, no es el cuerpo el que establece el límite a su esfuerzo, sino que es la mente la que se cansa en la constante repetición, y es en relación a esta dimensión donde se manifiesta el esfuerzo implicado en la tarea. Para lidiar con esta dimensión de su trabajo, los trabajadores recurren a estrategias que le permitan manejar el tiempo aunque sea a partir de acontecimientos mínimos.

Por ejemplo, cuando la máquina se detiene por roturas, se configuran pequeños espacios en los que se detiene el tiempo de la rutina. En estas grietas, los trabajadores transforman en acción su propia experiencia para resolver los imprevistos, o en los casos de roturas más complejas, informan a los mecánicos que los auxiliaran para que el tiempo de la producción no se detenga. Este “otro tiempo”, que se crea en estas grietas, abre la posibilidad de un distanciamiento respecto a lo estandarizado y monótono de sus tareas. Aquí la relación con el tiempo es compleja, ya que estos espacios minúsculos son subjetivamentepreciados para

³⁶ Al respecto un trabajador expresaba: “(...) porque a veces hasta las máquinas se rompen. Y como nosotros decimos, no somos máquinas, somos seres humanos. Entonces digo, es difícil, llega a ese nivel el cuerpo, y tenés que ir al otro día a hacer las ocho horas. Por ejemplo, cuando viene la zafra de plantación en la forestación, vos tenés quince días de plantación, y ahí vos pones un límite en tu cuerpo. Bueno hoy saqué treinta bandejas, mañana voy a sacar veinte o veinticinco. Después sobre el fin de semana que sabes que descansas un domingo, decís bueno hoy le voy a prender porque el domingo descanso. Así, vos vas poniendo un límite.” (Entrevista a trabajador manual)

³⁷ “Llega un tiempo que vos ves esa grúa enorme con ese cabezal y es como si fuera tu brazo, tu mano. Incluso llega un momento, a mí me pasó, que es tanto lo que te absorbe que yo a veces miraba para otro lado y estaba enfocado, casi lo haces algo repetitivo. Entonces ahí es ya cuando entra a ser perjudicial y peligroso. Vos calculale doce horas sentado así y solamente cortando árboles y mirando, mirando, llega un momento que... a nosotros los maquinistas lo que nos mata más a la larga es lo psicológico, la rutina.” (Entrevista a trabajador mecanizado)

el trabajador, a la vez que son rápidamente resueltos, ya que los trabajadores no pierden de vista la relación entre el tiempo y la producción³⁸.

Estos tipos de estrategias desplazan la *frontera de control* (Edwards, 1986) en la medida en que se logran encontrar espacios en los cuales los trabajadores “ganan” márgenes para actuar desde una necesidad distinta a la productividad constante. Estos desplazamientos dan cuenta de las restricciones reales a las estrategias de control. No obstante, se trata de estrategias que no disputan directamente dicho sistema, sino que buscan una adaptación al mismo, mediante formas creativas que permiten engañar al control sin llegar a cuestionarlo.

Cabe aquí referir a las reflexiones de Scott respecto a que los dominados tienen buenas razones para mantener las apariencias adecuadas o para no contradecirlas abiertamente bajo la presencia de los poderosos. No obstante, esta conducta puede revertirse en ámbitos en los que el poder no es directamente visible, y es allí donde puede configurarse el discurso de la disidencia. Las evidencias aquí encontradas, muestran como los trabajadores diseñan estrategias para canalizar la disidencia, aunque estas sean ocultas y no lleguen a conformarse como estrategias que confrontan el orden existente.

- **Las trampas a la calidad: “cuando no me ven les echo así nomás”**

En el caso de los trabajadores manuales, otro canal a partir del cual emergen este tipo de resistencias es en la relación del trabajador con la calidad de la producción. Con la dimensión de la productividad como horizonte, los trabajadores en ciertas circunstancias transgreden lo impuesto como “el trabajo bien hecho” poniendo en suspenso las determinaciones de la calidad asociadas a su tarea. En los momentos donde el capataz no los vigila o cuando encuentran algún espacio en donde sentirse menos visibles a la mirada del control, los trabajadores dejan de lado los requerimientos empresariales en torno a la calidad y buscan incrementar su nivel de producción.

³⁸ Dicha dimensión se visualiza con claridad en el siguiente fragmento: “Cuanto más la máquina esté trabajando más ganancia es. Entonces si nosotros somos rápidos en resolver los problemas la máquina tiene continuidad laboral. Entonces ahí ganamos todos. Los chiquilines están por producción, nosotros también, entonces todos ganamos. Tenés muchas responsabilidades arriba viste y no estás trabajando con maquinarias baratas, mucha presión, te hincha un poco, uno siente el estrés...” (Entrevista a mecánico y ex-maquinista)

En este tipo de estrategia el trabajador logra aumentar su producción más rápidamente que siguiendo el ritmo definido a partir del trabajo bien hecho. No obstante, aquí no podemos dar cuenta de un intento de modificar la relación entre remuneración y rendimiento, ya que en las trampas a la calidad hay una alteración de las reglas pero de forma encubierta.

Burawoy señala que los sistemas de trabajo a destajo incitan inevitablemente a los trabajadores a buscar el aumento de sus ingresos produciendo trabajo de baja calidad. No obstante, la empresa puede reducir este incentivo si es capaz de imponer un sistema eficaz de control sobre la calidad. En el caso de la empresa estudiada, los controles sobre la calidad del trabajo son estrictos, pero existen variaciones atendiendo a la diferenciación entre el trabajo manual y mecanizado.

Para el caso del trabajo mecanizado, el control sobre la calidad es más estricto y eficiente, por lo cual posiblemente sean menos frecuentes este tipo de estrategias. Su atmósfera de trabajo son pequeñas cabinas altamente tecnologizadas en donde sus maniobras son registradas por la máquina. Al tiempo que sus tareas son monitoreadas por un supervisor que atenderá específicamente a la calidad de su producción. El escenario es distinto en el caso de los trabajadores manuales, ya que si bien el capataz supervisa el funcionamiento de la cuadrilla, los movimientos de los trabajadores son menos visibles al ser realizados en espacios abiertos en donde el capataz debe controlar simultáneamente el trabajo de una cuadrilla que se desplazan en el espacio de trabajo. Aquí la propia dinámica de la tarea, genera un terreno más propicio para la emergencia de este tipo de resistencia, al ser el control menos estricto y sus tareas menos visibles.

En las trampas a la calidad el trabajador encuentra una forma de incrementar su rendimiento como mecanismo para acceder a un mejor jornal. No obstante, existe en este tipo de estrategia un carácter contradictorio, ya que si bien en la transgresión del trabajo “bien hecho” el trabajador puede resistir a la extracción de plusvalía en la medida en que estas estrategias pueden tener consecuencia sobre las ganancias de su empleador, desde la posición de los intermediarios de la voz de la empresa, suele existir cierto margen de permisividad frente a este tipo de estrategias, siempre y cuando sea una conducta marginal, en la medida en que su jornal también depende de la productividad de su cuadrilla. Para los trabajadores, estos pequeños márgenes de maniobra son tematizados como espacio en los

que su acción se orienta en función de sus propios intereses, suspendiendo en una primera instancia los requerimientos empresariales. Sin embargo, más allá de su sentido para el trabajador, son estrategias que ofician reforzando el sobretrabajo, al mismo tiempo que pueden operar desalentando otro tipo de estrategias en las que los trabajadores efectivamente se propongan disputar el valor otorgado a su trabajo.

Respecto a dicha cuestión, Burawoy cuando relata su experiencia en una fábrica norteamericana, da cuenta de cómo luego de un tiempo de trabajo en el taller, se dio cuenta que podía “*arréglaselas*” en la producción manejando el tiempo de las operaciones, y se encontró a sí mismo espontáneamente ayudando a la dirección a obtener más plusvalía. En las trampas a la calidad que aquí se han mencionado, se evidencia un funcionamiento similar, ya que los trabajadores logran “engañar” al sistema para aumentar su nivel de producción y acceder a un mejor jornal, pero terminan por colaborar con sus intereses al aumentar su sobretrabajo y, por tanto, generar mayor plusvalía.

- **Las faltas al trabajo: “*si me matan un día, al otro no voy, uno tiene un límite*”**

Las faltas al trabajo pueden ser entendidas como una respuesta al carácter extenuante de las jornadas de trabajo o a su prolongación más allá de lo considerado aceptable. En estos términos, las faltas al trabajo pueden ser interpretadas como una estrategia defensiva que permite al trabajador tolerar las frustraciones generadas a partir del trabajo. Estas frustraciones no necesariamente derivan de una crítica general a las pautas que rigen el trabajo, sino que se identifican en situaciones concretas que el trabajador percibe como injustas.

Para el caso aquí estudiado, dentro de los trabajadores manuales son más frecuentes las faltas al trabajo en relación a los trabajadores mecanizados, lo cual posiblemente responda a las pautas concretas de control que se operativizan para cada tipo de trabajador. Entre los trabajadores manuales, se identificó que cuando perciben que la jornada de trabajo es demasiado extensa o que el cansancio generado por el trabajo es intolerable, la falta al trabajo al día siguiente se significa como una reacción ante la frustración ocasionada por

aquello que perciben como injusto³⁹. Si bien en muchos casos los trabajadores manifiestan que terminan “*acostumbrándose*” a la carga del trabajo, existen momentos en los que consideran una estrategia legítima tomarse un día libre para luego poder volver a comenzar.

En otros casos, menos habituales, las faltas al trabajo no son un recurso ante las exigencias del trabajo, sino una reacción frente al aburrimiento que generan las tareas rutinarias y monótonas. Aquí la falta al trabajo tiene una significación distinta, ya que no hay una percepción de injusticia respecto al trabajo extenuante o a las jornadas prolongadas, sino que la estrategia se diseña como respuesta a un malestar que se presenta difuso y que las faltas parecen recomponer.

En el caso de los maquinistas, este tipo de estrategia era marginal lo cual puede estar vinculado al hecho de que son trabajadores subjetivamente más próximos a la empresa. En general, estos trabajadores entendían las faltas al trabajo como una manifestación de deslealtad ante la empresa, incluso ideas como “*no se falta la trabajo porque sí*” o “*uno sabe que tiene que venir a trabajar*” demostraban la interiorización del requerimiento empresarial respecto a la asistencia al trabajo. De forma que, la marginalidad de este tipo de estrategia en sus repertorios de acción responde a un tipo particular de relación con la empresa, en donde el trabajador conforma una identificación con sus objetivos, lo cual parece ser un eficaz inhibidor de ciertas conflictividades.

Edwards, P. K. y Scullion en su estudio sobre el control y la resistencia en las fábricas, plantean la posibilidad de que las faltas al trabajo puedan ejercitar cierto contra-control frente a la dirección, lo cual podría conducir a un estado de conflicto manifiesto. Sin embargo, en el caso aquí estudiado, estas estrategias eran reacciones silenciosas que no se oponían al sistema general de control, sino que buscaban evadir algunas de sus dimensiones.

³⁹ Al respecto un trabajador manifestaba: “-¿Te exige que vos produzcas determinada cantidad por día? No. Eso va por parte de nosotros. Seguro si el lleva un porcentaje por hectárea, cuanto más le hagamos mejor para él, eso es normal. En ningún tipo de destajo te pueden exigir una determinada cantidad, vos tenés que hacer... -¿Lo que a vos te dé? -Porque si te exigen te matarían porque vas un día, al otro día no vas. Perderían ellos. - Yo si me matan un día, al otro no voy, uno tiene un límite, tampoco uno es una máquina.” (Entrevista a trabajador manual)

De todos modos, a pesar de no plantearse en términos de oposición o cuestionamiento a la empresa, sí pueden ser vistas como estrategias que desafían a la empresa en la necesidad de conformar una masa de trabajadores dóciles y disponibles. Al respecto, ha de considerarse que los trabajadores manuales conforman un grupo de trabajadores que responde a las oscilaciones de la demanda, y por tanto en ciertos momentos el capataz, como reclutador de personal, necesita disponer de dicha fuerza de trabajo para responder a los requerimientos productivos de la empresa contratista.

El uso de esta estrategia por parte de los trabajadores manuales presenta ciertas complejidades. Tanto en el discurso de los capataces como en el de los trabajadores manuales, era frecuente identificar referencias al carácter habitual de las faltas al trabajo y a sus consecuencias disruptivas respecto a la organización del trabajo en las cuadrillas⁴⁰. No obstante, el modo en que estas son significadas por los trabajadores posiblemente se encuentre relacionado con el tipo de vínculo que mantienen con el trabajo. Es decir, el trabajo en el caso de estos trabajadores no es una realidad dominante, ya que la situación de no trabajo es intrínseca a su situación laboral. Las faltas al trabajo en este escenario, no significan negar la necesidad del trabajo, sino actuar desde una pauta que incorpora el no trabajo como posibilidad.

No obstante, también producto del tipo de vínculo que mantiene con el trabajo, los trabajadores manifestaban tener presente que no ir a trabajar significaba no recibir ingresos en un sistema de trabajo a destajo, por lo cual eran prácticas que se manejaban con racionalidad y con cierta programación. Estas características dan cuenta que las estrategias de los trabajadores frente al sistema de control empresarial no necesariamente tiene un carácter espontáneo sino que también pueden conformar un repertorio de acciones reservado frente a circunstancias específicas como a las que se ha referido.

⁴⁰ Un capataz de cuadrilla manifestaba: *“vos le das otra oportunidad y cuando quieres acordar hizo lo mismo, cuando quieres acordar, lo mismo, faltan. Que me avisen cuando faltan, así no ando al santo cuete en la vuelta. Y después habían agarrado la moda de avisar, pero de faltar. El primero pasaba, pero llega un momento que tenes que suspender o sacar. Ya no son dos días, son cuatro, a mí me complica la vida”* (Entrevista a capataz de cuadrilla)

- **Abandonar el empleo: “despeonarse”**

Abandonar una situación silenciosamente puede entenderse como una forma de expresar insatisfacción con respecto a ella. El término “*despeonarse*” es utilizado por los trabajadores para dar cuenta de una estrategia en la que se hace uso de la propiedad de su fuerza de trabajo para manifestarse en relación a una situación que percibe como injusta o humillante.

Aquí fue posible identificar tres posibles escenarios en donde situar esta estrategia. En primer lugar, puede reconocerse una situación en la cual el salario es el factor que moviliza la agencia del trabajador, tanto en situaciones en las que deja su trabajo porque tiene la seguridad de que accederá a otro mejor pago, como en aquellas en las que abandona el trabajo porque cree que su salario es inaceptable sin tener certidumbre respecto a su reinserción laboral. No obstante, el sentido y las implicancias de la estrategia como gesto de resistencia son sustancialmente distintos.

En el primer caso, no es posible dar cuenta de una estrategia que se configura en un escenario de conflicto, ya que el trabajador no necesariamente parte de una situación que perciba injusta y que la estrategia permite enmendar, sino que el abandono del trabajo remite a una posibilidad de acceso a una mejor situación. El escenario es distinto en el segundo caso cuando el trabajador deja su trabajo porque entiende que la remuneración que recibe es insuficiente. En estos casos, el gesto de *despeonarse* puede entenderse como un canal a partir del cual el trabajador expresa tal insatisfacción. Incluso, en ocasiones dicha estrategia es un recurso al que trabajador recurre para infligirle un daño a su empleador. Retirarle la disposición del uso de su fuerza de trabajo, es una forma de quitarle su lealtad y de actuar directamente sobre la relación que los vincula. Con esto no quiere decirse que los trabajadores entiendan como injusta tal relación en términos generales, sino que identifican una injusticia en un aspecto concreto en el que ponen en cuestión el valor de su trabajo, siendo por tanto su dignidad lo que el trabajador cree salvaguardar al *despeonarse*.

En segundo lugar, otro tipo de situación se configura cuando se parte de una insatisfacción respecto a la relación con el empleador. Varios trabajadores manuales manifestaron que el “trato” que reciben de su capataz es una dimensión central en la determinación de la

satisfacción laboral⁴¹, ya que en su nodo se definen aspectos en los que el trabajador pone en juego su dignidad. Esta decisión, a pesar de generar un escenario de incertidumbre, no es una situación que desestimen por miedo a quedarse sin trabajo, ya que para estos trabajadores es relativamente frecuente la rotación laboral y experimentar momentos de desempleo. Además, posiblemente entiendan que el acceso a una nuevo trabajo sea relativamente sencillo en un contexto de alta demanda de empleo zafral en el sector.

Al igual que en la situación de insatisfacción con el salario, en el “trato” con el capataz, es poco frecuente el desarrollo de estrategias orientadas a la negociación con su superior directo, siendo en algunos casos la estrategia de *despeonarse* menos problemática para el trabajador que la pretensión de modificar vía negociación los términos de la relación que los vincula. Incluso en ciertos casos, cuando el trabajador decide dejar su trabajo, percibe que modifica las condiciones de intercambio, por lo cual se convierte en un gesto dignificante, aunque esto le implique quedarse sin empleo y refuerce el carácter subordinado de su posición.

Tal como la sugiere Burawoy, la dominación está generalmente más individualizada, uno rinde homenaje como persona, uno es castigado como persona, uno es despreciado como persona. Es esa la dominación sin la cual no existe apropiación ninguna y la que específicamente deja su huella en la dignidad personal y en el cuerpo de la persona. En el caso que aquí ha sido abordado, las huellas de la dominación son las que los trabajadores buscan subsanar cuando deciden *despeonarse*, ya que es su dignidad la que ponen en juego en la acción.

En tercer lugar, *despeonarse* puede ser un tipo de respuesta a las condiciones que impone el trabajo cuando el trabajador tiene que trasladarse a otras localidades para lograr cierta estabilidad. Mientras que algunos trabajadores están dispuestos a recurrir a dicha estrategia, otros prefieren evitar el desarraigo que esta situación genera a expensas de una mayor inestabilidad. En estos casos, abandonar el trabajo es una estrategia difusa en la

⁴¹ Aspectos de esta complejidad se manifiestan en el siguiente fragmento de entrevista: “Si un patrón trata mal a un peón, ese peón ya va trabajando como mal. Llega un momento que explota. Y uno mismo dice bueno, hasta aquí llegué. Pido mis cosas y ta. Y todo es así. Todo el tema del trato que se le da a la persona. Cuanto más el capataz trate bien al peón, más tiempo lo tendrá en ese trabajo.” (Entrevista a trabajador manual)

medida en que responde a una insatisfacción generada por la forma que adquiere la organización del trabajo, pero que se percibe como un aspecto ajeno a la relación entre empleador-trabajador. En este contexto, en general se entiende como una reacción que responde a la frustración generada por no poder adaptarse al trabajo, y no por entender como inaceptables sus condiciones. En este tipo de configuración, posiblemente sea más adecuado hablar de una estrategia defensiva que responde a una frustración generada por el trabajo, y no necesariamente a que ciertos aspectos se perciban como inaceptables.

Para dimensionar el sentido de la estrategia de *despeonarse* en la agencia del trabajador, es importante tener en cuenta que el cambio de empleador no es una situación excepcional en sus trayectorias laborales, incluso el abandono del trabajo puede ser entendido como una causa y también consecuencia de la intermitencia de su empleo. Los trabajadores recurren a esta estrategia porque entienden que es una forma accesible de intervenir en una situación que estiman inaceptable, al mismo tiempo que el carácter intermitente de su empleo hace que la situación de no trabajo sea una experiencia de relativa frecuencia en sus trayectorias, que reeditan cada vez que termina una zafra o cada vez que abandonan un trabajo. Este escenario coadyuvado por el cúmulo de estrategias que el control empresarial desarrolla para individualizar la agencia del trabajador, puede explicar en cierta medida porqué la estrategia de *despeonarse* es ponderada frente a otro tipo de estrategias ante una situación de insatisfacción o de injusticia. No obstante, a pesar de que en estos casos las acciones tengan un carácter individual y sus consecuencias sean limitadas a la hora de intervenir en las relaciones de trabajo, éstas podrían tomar un carácter distinto si se desarrollaran a partir de un patrón consciente que cuestione directamente las relaciones de dominación.

- **Acciones colectivas de protesta: “*paramos todos*”**

En este trabajo se ha sostenido que los trabajadores rurales se encuentran en condiciones desfavorables para la emergencia acciones colectivas y organizadas de protesta, lo cual ha sido ampliamente consensuado por investigaciones antecedentes que subrayan algunas dimensiones explicativas de los límites de este sujeto social⁴². Entre otros elementos, dicha característica se presenta asociada al aislamiento del trabajador rural respecto a los centros

⁴² Para un análisis sobre las limitantes y las condiciones de posibilidad para la acción organizada de los asalariados rurales ver los trabajos de Rau, V. (2005, 2009) para el caso argentino.

culturales, lo cual incide en sus bajos niveles de instrucción, la llamada “*invisibilidad del trabajador agrícola*” y la falta de reconocimiento social, la dispersión de los trabajadores con residencia rural y su relativo aislamiento recíproco, los vínculos paternalistas o relaciones personales entre trabajadores y patrones, los ciclos migratorios que conducen a un continuo cambio de los lugares de residencia (Rau, 2009). Estas limitaciones mencionadas se presentan con grados variables en el caso de los trabajadores aquí estudiados.

Más allá de la diversidad que se aglutina dentro de la categoría de trabajadores forestales, la organización del proceso productivo y su forma de vida en pequeños poblados urbanos, pueden ser factores que permitan relativizar algunas de estas dimensiones, lo cual si bien configura un escenario distinto, se entiende que no necesariamente ha de ser más propicio para la emergencia de acciones colectivas y organizadas de protesta.

En el recorrido de este trabajo, se ha analizado el sistema general de control que opera en la organización de trabajo en el sector, con la hipótesis de que dicho sistema se relaciona directamente con el tipo de acciones de resistencia que emergen en el espacio de trabajo. Lo cual, permitió identificar una serie de resistencias cotidianas con centro en el espacio de trabajo, y que surgían en el marco de una estrategia general de control tendiente a individualizar, fragmentar, descolectivizar la fuerza de trabajo. Las resistencias que emergen en dichas condiciones tienen predominantemente un carácter individual y se dirimen en el propio marco de las relaciones de dominación que imperan en el espacio de trabajo. Es decir, estas resistencias no buscan disputar los límites de las relaciones de dominación, sino que tienen un carácter defensivo, y por tanto en última instancia resultaban favorables para la reproducción de dichas relaciones.

La evidencia empírica, llevó a la necesidad de ampliar la mirada al identificar resistencias de otro carácter, que a pesar de ser incipientes presentaban características que las diferenciaban en su forma y contenido a las anteriores. Ya no se trata de trabajadores individuales que buscan adaptarse a las reglas que definen la organización del trabajo en el sector mediante estrategias ocultas de resistencia, sino que, en ciertas condiciones, estos trabajadores logran dar un salto cualitativo en la formulación de intereses comunes y en la

implementación de acciones de resistencia colectivas capaces de reivindicarlos en alguna medida.

Aquí se referirá a un caso que se presentó durante el recorrido de esta investigación, por lo cual si bien no fue posible dimensionar la frecuencia de este tipo de acciones en el repertorio de acción de los trabajadores del sector, sí permite señalar su importancia en tanto acontecimiento novedoso al que se remite en los relatos de los trabajadores no necesariamente partícipes de la acción. La fertilidad de este hallazgo radica en la posibilidad de ampliar la mirada sobre las resistencias, al mismo tiempo que permite cuestionar la imagen que tradicionalmente se ha cultivado respecto a estos trabajadores.

En el siguiente fragmento de entrevista se hace referencia a cómo se configuró dicha experiencia: *“Entonces entre compañeros se los reunió a todos, con el compañerismo ahí y empezamos a hablar por el precio. Y a ver si todos estaban de acuerdo con ese precio. Si estaban todos de acuerdo con ese precio y si no estaban de acuerdo se iba a hacer un paro para que aumentaran de precio. Y se habló entre todos y no, ese precio no va a dar, vamos a ver si podemos subirlo un poco más. Se habló ahí y se bajó del ómnibus, y ahí hablaron el capataz y el encargado y se arregló un precio. Y bueno y empezamos a hablar a ver si estaban de acuerdo con eso. Cuando todos quedamos de acuerdo ahí arrancamos a trabajar. Para nosotros fue re importante porque no veníamos tampoco a ganar una miseria como quien dice, y al lograr eso por lo menos nos daba un poco más de ánimo para seguir trabajando. La gente que hay está unida. Se comenta entre todos, se une y bueno. Y si echan a uno los tienen que echar a todos. Por lo menos acá esta cuadrilla estamos contentos. Porque se habla y siempre como quien dice todos tiran para el mismo lado.”* (Entrevista a trabajador manual)

La negativa de los trabajadores de una cuadrilla a realizar la tarea si no se atendía a su reclamo de aumento del precio del destajo, puso en la arena de lo público aquello que hasta entonces había sido únicamente problematizado mediante estrategias individuales de negociación con escasa efectividad.

La percepción de injusticia respecto a la remuneración que reciben los trabajadores en relación a su esfuerzo fue encontrada en el discurso de muchos trabajadores, frente a lo

cual las estrategias diseñadas eran en general: la adaptación, la negociación individual con el capataz o el abandono del trabajo. Sin embargo, en determinadas circunstancias, como el caso al que se ha referido, la identificación de lo injusto logra conformarse en una percepción intersubjetiva que se convierte en soporte para las acciones llevadas a cabo por los trabajadores.

Algunas condiciones configuraron la posibilidad de este escenario. En primer lugar, el caso al que se hace referencia refiere a trabajadores que realizan sus tareas colectivamente bajo la modalidad de cuadrillas, por lo cual comparten el mismo espacio de trabajo y están sometidos a iguales condiciones respecto a las formas de remuneración. La dimensión colectiva que está en la base de la organización de su trabajo opera favoreciendo la emergencia de resistencias de tipo colectivo, ya que los trabajadores crean a partir del trabajo relaciones sociales con quienes comparte igual situación en el proceso de trabajo, siendo esta dimensión un campo propicio para la posible conformación de intereses comunes.

Respecto a la forma de pago, el destajo también genera especiales condiciones para la naturalización de la explotación, en la medida en que el trabajador experimenta su sobretrabajo como mecanismo para incrementar su jornal. Entonces, cuando el trabajador percibe que compromete al máximo su esfuerzo y esto no le permite acceder a un jornal que estime aceptable, la percepción de injusticia se identifica en el precio del destajo, más allá de cómo se distribuya el valor del producto. Es entonces, en el ajuste de la paga en relación a su esfuerzo en donde el trabajador sitúa el centro de su reclamo, que será trasladado al capataz, para que sea éste quien negocie con el encargado de la empresa contratista, que accederá o no al aumento del precio del destajo. En esta negociación posiblemente entren en juego varios factores, entre los cuales se puede referir a los vinculados al funcionamiento del mercado de trabajo, es decir, si existe o no sobre-oferta de fuerza de trabajo; el tipo de tarea que se realiza, atendiendo a si posee o no un carácter perentorio; y la percepción del contratista respecto a la legitimidad del reclamo y a las consecuencias emergentes de la experiencia.

En segundo lugar, estos trabajadores que se desplazan por el territorio junto a una cuadrilla y su capataz a una localidad cercana, suelen residir en una vivienda común en donde

difícilmente sea posible separar el tiempo de trabajo y el tiempo más allá de él. Esta atmósfera laboral permanente en la vida del trabajador tiene consecuencias profundas en las condiciones de explotación de la fuerza de trabajo, lo cual en ciertos casos configura un escenario en donde el trabajador percibe que el sacrificio que realiza para ganarse su jornal le es escasamente compensado. Esta percepción de injusticia, cuando se comparte entre los compañeros de trabajo, se refuerza como realidad compartida y genera un escenario común desde el cual pensarse a sí mismos, ya no como individuos pertenecientes a un colectivo fragmentado sino como parte de un colectivo incipiente. En estas circunstancias parecían emerger lazos de solidaridad contruidos a partir de la percepción de compartir una misma experiencia, desafiando así la serie de mecanismos que dentro del espacio laboral buscan individualizar al trabajador.

En tercer lugar, el tipo de capataz opera como un factor inhibitor o catalizador de la conflictividad. Es decir, la relación con el capataz es de por sí conflictiva, ya que si bien en muchos casos el capataz comparte el mundo social del trabajador y oficia como una referencia que le permite conformar cierta estabilidad en el sector, es también quien se encarga del control de la fuerza de trabajo siendo en el espacio de trabajo un interlocutor de los requerimientos empresariales. Esta situación dual, da lugar a diferentes tipos de relaciones entre trabajadores y capataces. El capataz que *“tira para el peón”*⁴³ es aquel que acentúa las dimensiones sociales que lo acercan al trabajador e identifica a la empresa como un empleador con cuyos intereses no se identifica. En estos casos, se configura un espacio de posibilidad, en el cual el intermediario se convierte en “vocero” de los intereses de los trabajadores.

Respecto a la posición de la empresa en relación al reclamo de los trabajadores, en el caso de la experiencia aquí analizada, se logró acceder a la negociación, lo cual inmediatamente desactivó la protesta y generó condiciones para la reactivación de la producción. La

⁴³ Al respecto un trabajador manifestaba: *“se lo planteamos al capataz y él va y habla. Nos estaban pagando muy bajo. Tuvimos problema al principio de la semana, tuvimos problema. Paró toda la cuadrilla. Somos compañeros en esa cuadrilla, y el capataz es muy compañero. Hay capataces que tiran para la empresa, y hay capataces que tiran para el peludo. A veces vos no podés contar, tenés que ver cómo es la cosa.”* (Entrevista a trabajador manual)

estrategia dialoguista que manifestó la empresa ante el reclamo de los trabajadores, puede entenderse en el siguiente sentido. La empresa, más allá de la legitimidad o no del reclamo, puede evaluar el escenario en función de sus costos futuros. Es decir, la empresa puede estimar que el acceso a la petición de un aumento en el precio de la unidad de producto puede funcionar como válvula de escape que inhibe la emergencia de conflictividades de mayor envergadura. De forma tal que, estos pequeños espacios ganados por los trabajadores, son un margen que la empresa puede verse interesada en conceder teniendo en cuenta que así puede evitarse la emergencia de un conflicto que efectivamente ponga en cuestión la reproducción de sus intereses.

Para comprender el sentido de estas acciones de protesta, necesariamente tienen que analizarse en un escenario de ausencia de tradición de acción colectiva y de relativa debilidad o total ausencia de una organización sindical. Por lo cual, tanto la forma de acción como su significado en términos políticos requieren ser problematizados considerando ambos factores. Para los trabajadores, estas formas de protesta son un mecanismo directo para incidir en el contenido económico de su trabajo, más allá de las acciones sindicales que puedan ser llevadas a cabo en otros espacios.

Si bien el paro no parece estar directamente vinculado a estrategias de control, refleja el esfuerzo de los trabajadores por reafirmar su posición en el proceso de trabajo frente a las exigencias empresariales. Particularmente en un contexto de escaso desempleo, estas estrategias servían para recordarle a la dirección que necesitaban contar con cierto nivel de cooperación por parte de los trabajadores, para lo cual era necesario atender algunas de sus reivindicaciones. Al tiempo que también hace visible el poder negociador de los trabajadores entendido como *“la capacidad de influir deliberada y predeciblemente en las acciones de la dirección a través de la acción colectiva”* (Brown, 1973. Citado en Edwards y Scullion, 1982:342)

En general, estos paros son breves, y sus repercusiones en la producción son a menudo limitadas, lo cual puede llevar a desestimar su papel en el sistema general de control. No obstante, si bien en términos de la organización del trabajo estas acciones no implican modificaciones en las reglas del juego, sí tienen mayor peso en la conformación de una incipiente subjetividad política.

No fue posible en este trabajo dimensionar en términos reales la incidencia que tiene este tipo de acciones en la conformación de la subjetividad política de los trabajadores, lo cual hubiese requerido otro proceso de investigación. No obstante, si fue posible identificar en este caso, la existencia de intereses compartidos entre los trabajadores que contribuían a la conformación de una identidad común conformada desde la posición de subordinación. Dicha identidad se reforzaba mediante la implementación de estrategias que permitiesen actuar desde dicha posición y reivindicar lo que se entiende como justo.

4.7 Hacia una categorización de las resistencias.

A continuación se presentarán algunas reflexiones respecto a la noción de resistencia como categoría, con la pretensión de avanzar en la precisión de un concepto tan fértil como difuso. Aquí la noción fue empleada para dar cuenta de cierto tipo de resistencias que su uso habitual tiende a invisibilizar. En el recorrido de este escrito se pretendió traer a la visibilidad aquellas resistencias que no tienen un carácter organizado ni público, sino que se tejen silenciosamente en la dinámica de los procesos de trabajo. Estas resistencias requieren ser diferenciadas de aquellas que también surgen partir del trabajo, pero que alcanzan cierto grado de organización y se expresan en el escenario de lo público.

Con tal objetivo, se cree conveniente partir de una definición amplia de las resistencias en la cual poder ubicar la diversidad de prácticas que se configuran en los espacios de trabajo. Al respecto, la definición propuesta por Collison se alinea a dicho objetivo, para el autor las resistencias son *“un medio primario a través del cual los empleados expresan su descontento sobre el proceso de trabajo, estas pueden ayudar a los subordinados a sobrevivir dentro de un régimen organizacional de un riguroso control, de vigilancias y de mercantilización.”* (Collison, 2003:539)

Para avanzar en la precisión del concepto, en base a los hallazgos encontrados en el trabajo de campo, se propone categorizar la noción de resistencia atendiendo a tres planos analíticos: su configuración, sus motivaciones y la identificación de una “alteridad”. En función de estos tres planos, se llamarán *resistencias pasivas* a aquellas que: en primer lugar, en lo que refiere a su configuración, son estrategias de carácter individual y de relativa espontaneidad; en segundo lugar, en lo que refiere a sus motivaciones, son

estrategias que buscan generar condiciones de adaptabilidad dentro de las reglas del juego; y en tercer lugar, en los que refiere al nivel de identificación de una “alteridad”, se trata de estrategias que no se conforman a partir de una conflictividad abierta en la que se identifica una oposición al sistema general de control, sino que en general, desde una posición de interioridad, los trabajadores diseñan estrategias que le permitan adaptarse al sistema de control imperante, a pesar de que sus mecanismos signifiquen una fuente de malestar y padecimientos.

También fue posible, constatar la emergencia de resistencias de otro carácter, que si bien no constituyeron en foco de análisis de la presente tesis, resulta interesante identificarlas como posibilidad dentro del espectro de las resistencias que se configuran en los espacios de trabajo, a pesar de presentar otro carácter y de ser poco frecuentes. Estas resistencias pueden ser llamadas *resistencias activas* atendiendo a los tres planos analíticos definidos. En lo que refiere a su configuración, tienen un carácter colectivo y organizado, siendo estas características de carácter esporádico, ya que se disuelven luego de configurada la acción; en lo que refiere a sus motivaciones, existe en estas resistencias la pretensión de incidir directamente sobre los límites de la frontera de control; y en lo que refiere a la identificación de una “alteridad”, son estrategias motivadas por la percepción de una situación de injusticia en el sistema general de control, por lo cual, parten de un cuestionamiento respecto al mismo. Se señaló anteriormente, que el foco de este trabajo no fue ir tras este tipo de resistencia, por lo cual se conoce poco respecto a su configuración en los espacios de trabajo, no obstante se identificaron ciertos factores que inciden favorablemente en su posibilidad de emergencia. En este sentido, el trabajo en cuadrillas, el tipo de vínculo con el capataz, la convivencia en un espacio común, pueden ser factores que generen condiciones de posibilidad para el desarrollo de estas acciones en la medida en que logre identificarse intersubjetivamente una situación de injusticia.

Algunos aspectos de lo que aquí han sido identificados como condiciones que habilitan la emergencia de este tipo de resistencias activas, ya han sido identificados en los trabajos de Rau (2002, 2004, 2009). El autor recupera la experiencia de las movilizaciones de los cosecheros de yerba mate en el caso argentino, que de cierto modo se hicieron “más visibles”, al trascender algunos obstáculos. La concentración física de un número

importante de asalariados, ya sea en el lugar de residencia o en los lugares de trabajo, la modalidad de trabajo en cuadrillas que contribuye al estrechamiento de relaciones mutuas, la existencia de vínculos con la ciudad y con fracciones sociales urbanas, la posible presencia de organizadores externos, la mayor estabilidad del empleo, la mayor calificación laboral, el carácter más rápidamente perecedero de la producción que otorga a los trabajadores mayor capacidad de presión, y finalmente la existencia de coyunturas históricas más propicias para la receptividad ante sus reclamos, son para el autor algunas de las condiciones de posibilidad para este tipo de resistencias.

Como se ha planteado, tanto en las resistencias pasivas como en las activas, no es posible dar cuenta de una pretensión de desbordar los límites del orden empresarial, sino que desde una posición de interioridad se aceptan las reglas del juego. En el primer caso, dichas reglas son aceptadas, sin llegar a conformarse un cuestionamiento respecto a su validez, mientras que en el segundo caso, hay una aceptación relativa de las reglas del juego, pero con un cuestionamiento activo. En este último caso, hay un desplazamiento respecto a los límites de la aceptación motivado por la identificación de una situación de injusticia. Es entonces dicho aspecto moral que se juega en la dominación el que está en base de este tipo de resistencia.

Volviendo a la cuestión de las *resistencias pasivas*, un aspecto central en su problematización consiste en la precisión de su eficiencia, es decir, de sus efectos reales sobre el modo en el que se objetiva la relación capital-trabajo. Al respecto, pudo constatarse que desde la lógica empresarial se tiende a desarrollar cierta tolerancia ante la emergencia de este tipo de resistencias, siempre y cuando sean marginales. El éxito de la empresa consistirá en que los trabajadores experimenten el sistema general de control como inevitable o natural, de modo que si bien puede configurarse cierto descontento, éste no logra ser dominante como para dirigirse en contra el sistema de control en sí mismo. Entonces, en la medida en que las resistencias que se configuran en el espacio de trabajo se dirimen en el ámbito de la empresa y no ponen en riesgo la reproducción de sus intereses, éstas pueden ser entendidas como una válvula de escape para conflictividades de mayor alcance.

No obstante, no ha de subestimarse el hecho de que si bien las gerencias suelen tolerar en cierto grado las prácticas de resistencias, hay otra gama de situaciones en las que las

resistencias en los espacios de trabajo son señaladas como problemáticas de forma que la gerencia puede reaccionar de forma punitiva o represiva (Edwards et al, 1995). Por lo cual, cuando se refiere a su incorporación dentro de la propia lógica de la empresa, no se trata de cualquier tipo de resistencia sino aquellas que presentan consecuencias marginales en términos de la reproducción de sus intereses.

El desarrollo de este tipo de resistencias suponen un continuo ajuste práctico de las reglas de la organización del trabajo, en la medida en que para la empresa resulta una estrategia más segura tomar estas estrategias como las restricciones reales o como consecuencias no deseadas de su propia organización. Entonces, por un lado, la organización incorpora a su orden las propias estrategias esgrimidas por los trabajadores para resistir a los aspectos que trasgreden lo aceptable, y por otro lado, los trabajadores, encuentran allí un mínimo margen de maniobra para ajustarse a las determinaciones del orden empresarial y generar condiciones de aceptabilidad.

Este aspecto fue señalado en el trabajo de Edwards, P. *et al* (1995) en donde se identifica que las prácticas de resistencia pueden ayudar a los subordinados a “acomodarse” a los complejos mecanismos de control, vigilancia y mercantilización. Los trabajadores mediante estas resistencias pueden crearse ciertos espacios de autonomía en los que puedan renegociar prácticamente las reglas y normas que organizan el proceso de trabajo. De tal forma, lo que efectivamente opera en los espacios de trabajo es el resultado de un proceso constante de regulación en donde trabajadores y empresa negocian, con grados variables de conflictividad, ciertas adecuaciones prácticas respecto a las reglas del juego.

Hay entonces una negociación constante, entre los elementos que refuerzan la reproducción de la empresa capitalista y aquellos que introducen elementos disruptivos, nodo en el cual se genera un equilibrio inestable, que será producto de dichos movimientos y a su vez la causa de otras configuraciones posteriores.

Aquí no se ahondará en la discusión en torno a la persistencia o al cambio de las organizaciones. No obstante, interesa señalar que el tipo de resistencias al que se ha referido se dirimen en el interior de las relaciones de dominación, es decir, no se sitúan en un nivel de confrontación directa respecto al orden que solventa las contradicciones entre el

capital y el trabajo, sino que se parte de una aceptación relativa, aunque con grados variables de cuestionamiento respecto a su validez.

Otro elemento que transversaliza a las resistencias de este carácter es la inexistencia de un interés superior de resistencia a la subordinación, lo cual supondría no solo cuestionar las reglas del juego sino que también confrontarlas activamente. De acuerdo a Edwards, E. K. (1986) los trabajadores encuentran modos de realizar el trabajo con más facilidad que los propuestos por la dirección, con lo cual logran ajustarse mejor al trabajo, pero al mismo tiempo colaboran con la empresa en la consecución de sus objetivos de producción. En este marco surgen comportamientos que pueden entenderse como mecanismos de resistencia, pero sin que por ello haya un interés superior o un carácter más general de resistencia a la subordinación, no contrapesada por el interés de conservar el puesto de trabajo.

No obstante, es necesario matizar esta idea con la constatación de que si bien estas resistencias no tienen un interés general de oposición sistema de dominación, en ellas sí pueden encontrarse canales mediante los cuales los trabajadores se distancian de los requerimientos de la dirección. Es decir, más allá de su reducido potencial en términos de lucha, en las resistencias a las que se ha referido pueden identificarse momentos esporádicos de ruptura respecto a aquello que experimentan como inaceptable, a pesar de que de que aún sea difusa la identificación del objeto de dicho malestar.

Capítulo 5. Conclusiones

En el recorrido de este trabajo se buscó describir y analizar el modo en cómo el control patronal y las resistencias de los trabajadores dialogan -con grados variables de conflictividad- en los procesos de trabajo. Este objetivo implicó partir de una mirada particular sobre la agencia de los trabajadores, es decir, otorgarle la capacidad de ser un sujeto activo ante las directivas empresariales, superando aquellas miradas que al observar la organización del trabajo situaban el énfasis en cómo los capitalistas se las ingeniaban para determinar el uso de la capacidad de agencia de un trabajador aparentemente pasivo. Es decir, más allá de las formas en las que el capital ejerce su dominio sobre el proceso de trabajo, siendo el control patronal un punto central, interesó comprender las formas posibles de resistencia que desarrollan los trabajadores en contextos organizativos que inhiben su capacidad de iniciativa, desde aquellas formas de resistencia que suponen una aceptación de las reglas del juego, hasta las que denotan cierto grado de cuestionamiento respecto a las mismas.

Para dicho objetivo fue necesario, en una primera instancia, describir y problematizar las distintas estrategias de control que desde la empresa estudiada se diseñan en el espacio de trabajo, con el objetivo de controlar la fuerza de trabajo en vistas a la extracción de plusvalía. Al respecto, se constató que las estrategias identificadas tienen consecuencias específicas que terminan por generar un escenario forzosamente individualista en donde los trabajadores son tratados como una individualidad que la empresa busca reconvertir a sus objetivos.

Coadyuva este escenario, otra serie de estrategias tendientes a desconflictivizar la relación entre trabajadores y empresa contratante, mediante formas de control que desplazan el conflicto inherente a dicha relación, o bien, a actores intermediarios entre trabajador-empresa, al propio colectivo de trabajadores, o incluso, a la propia agencia del trabajador. Dicho desplazamiento genera una dilución del conflicto jerárquico, central en la relación capital-trabajo, el cual es sustituido por tensiones en donde se vela la figura del oponente, lo cual oficia como un eficaz mecanismo inhibitor de ciertas conflictividades que surgen a partir del trabajo.

Ahora bien, siguiendo las reflexiones de Edwards, P. K., dicho escenario estimula determinadas preferencias y no otras, más allá de los intereses previos que puedan atribuírseles a los sujetos. Esta reflexión en donde se pone el foco en la dimensión contextual, permitió explicar por qué en el transcurso de la investigación realizada emergieron empíricamente determinado tipo de resistencias y no otro. Al respecto se sugirió la existencia de una mutua imbricación entre las formas de control implementadas por la dirección y el tipo de estrategias de resistencias que se configuran en el espacio de trabajo.

Una vez identificadas las resistencias diseñadas por los trabajadores, se avanzó en su conceptualización esbozando una categorización tentativa del tipo de resistencias encontradas en el entorno organizativo analizado. Los rasgos comunes que presentaron dichas resistencias pueden sintetizarse del modo siguiente: no son estrategias de oposición directa al sistema de control (es decir, no son acciones de tipo confrontativo), presentan grados variables de cuestionamiento respecto al sistema de control (en general, de carácter incipiente), buscan generar condiciones de trabajo relativamente aceptables dentro de las reglas del juego. Para dicho tipo de resistencia, se propuso el concepto de *resistencias pasivas* atendiendo a tres criterios analíticos:

- a) Tipo de configuración: individual y espontánea.
- b) Tipo de motivación: generar condiciones de aceptabilidad dentro de las reglas del juego.
- c) Identificación de una “alteridad”: no se trata de acciones que se opongan directamente al sistema de control. No obstante, las acciones pueden partir de un cuestionamiento incipiente a algún aspecto del sistema general de control, lo cual no necesariamente ha de conducir a un cuestionamiento general respecto a su validez.

Una vez introducido el recorrido analítico del proceso de investigación realizado, se presentarán algunas reflexiones orientadas a la problematización de la noción de resistencia a partir de su relación con el *consentimiento*. Al introducir dicha noción acuñada por Burawoy, se puede pensar en el consentimiento como una posibilidad diferenciada, lo cual permite ubicar a las estrategias de resistencia en términos de gradientes entre la aceptación relativa (alineada con el consentimiento) y el cuestionamiento respecto al orden

hegemónico en los espacios de trabajo. Es decir, al diferenciar los conceptos analíticamente pueden presentarse como posibilidades diferenciadas dependiendo de si la estrategia cuestiona al sistema o coopera con él.

El consentimiento que describe la obra de Burawoy, es una respuesta estructuralmente condicionada a los planteamientos que impone la dirección. Es decir, a partir de una serie de acuerdos los trabajadores internalizan los objetivos de la gerencia, adoptan un comportamiento individualista, dejan de percibir la opresión patronal y viven como propio el éxito de la empresa. El foco en la idea del consentimiento está en considerar la importancia de la recepción subjetiva de la política patronal con el fin de no considerar a los trabajadores como agentes pasivos frente a las directivas patronales, sino como agentes que desarrollan estrategias creativas para adaptarse a las reglas del juego. De modo que, en esta línea interpretativa, los trabajadores terminan por colaborar en la generación de consentimiento, es decir, cooperan con lo que puede entenderse como su explotación.

Algunas estrategias evidenciadas en este trabajo son sugerentes al respecto. Cuando el trabajador descansa de la presión de la productividad para así hacer que esta sea tolerable, cuando diseña estrategias para aumentar su producción de forma tal que pueda acceder a un jornal que estime aceptable, o cuando falta al trabajo para ganarse el descanso necesario para lidiar con la carga excesiva de su trabajo, no cuestiona las reglas que organizan la producción sino que utiliza su creatividad para manipularlas de forma tal que estas sean relativamente aceptables y puedan conducir en última instancia a su beneficio.

Esto permite explicar por qué los trabajadores diseñan estrategias para adaptarse al sistema, aunque se lo perciba como una fuente de padecimientos. La creatividad del trabajador es aquí puesta al servicio del sistema, en la medida en que mediante pequeñas acciones de resistencia se logra compensar las privaciones generadas a partir del trabajo. Burawoy, habla de *satisfacciones relativas* para referirse a este movimiento en el que los trabajadores diseñan estrategias adaptativas que defensivamente buscan disminuir las frustraciones generadas a partir del trabajo, de forma tal que la explotación del trabajador termina por naturalizarse.

Por otro lado, Edwards, P. K. parte de una posición distinta a la que toma Burawoy, al analizar el proceso de trabajo en términos de creación de consenso. Según el autor, Burawoy, prefiere optar por el término de adaptación en vez del término resistencia, dado que las acciones de los trabajadores llevan incorporados mecanismos ideológicos mediante los cuales se les incita a aceptar la realidad como natural e inevitable. De este modo, se posterga la capacidad de los trabajadores para influir en las estructuras de poder en cuyo nodo se desarrolla la negociación de su esfuerzo.

No obstante, en este trabajo se sostiene que al analizar resistencia y consentimiento como posiciones diferenciadas, no se oculta sino que se jerarquiza el hecho de que en los procesos de trabajo no solo existe consentimiento respecto a las reglas del juego, sino también distintos grados de cuestionamiento respecto a su validez, que pueden canalizarse de forma solapada o mediante acciones directas.

En general, las resistencias identificadas en este trabajo se encuentran desprovistas de un cuestionamiento respecto a la validez de las reglas del juego, es decir, no son acciones motivadas por un sentimiento de injusticia, sino que se las asume como reales y se termina por cooperar con ellas. En estos casos, pueden identificarse estrategias de resistencia alineadas en la generación de consentimiento. Siguiendo a Burawoy, puede decirse que los trabajadores lucharán con la dirección y no en oposición a ella en la defensa de las condiciones necesaria para la generación de beneficios.

No obstante, no es posible atribuirle linealmente la generación de consentimiento a todas las estrategias diseñadas en contextos organizativos restrictivos. Por ejemplo, se configura una situación distinta cuando el trabajador abandona su trabajo porque experimenta una determinada situación como injusta. En estos casos la acción se encuentra moralmente motivada, es decir, el abandono del trabajo es una estrategia que pretende salvaguardar la dignidad del trabajador. Por lo cual, en este tipo de acción no se parte de un situación naturalizada frente a la cual el trabajador busca adaptarse, sino que existe un cuestionamiento respecto a las reglas que sostienen dicha situación, ya que su efectivización en determinadas circunstancias vulnera la dignidad del trabajador. No obstante, no llega a configurarse un conflicto abierto en la medida en que el trabajador no busca incidir activamente sobre las condiciones que solventan la relación capital-trabajo en

donde ubica las causas de su situación vulnerada, sino que actúa defensivamente al llevar al campo de su propia agencia la respuesta al conflicto.

Es decir, a pesar de que su incidencia en la relación capital-trabajo sea limitada, no se trata de una estrategia alineada en la generación de consentimiento sino más bien de una resistencia que lo desborda, motivada por la experiencia de una agresión. Incluso, en lo que refiere a sus efectos reales, no se trata de estrategias que modifiquen el modo en cómo se objetiva la relación capital-trabajo, es decir, se la manipula defensivamente, el trabajador se dignifica, y el sistema continúa. Este aspecto moral que se pone en juego en ciertas acciones de resistencia, se visualiza en las reflexiones de Thompson respecto a la economía moral de los pobres:

“Estos agravios operaban dentro de un consenso popular en cuanto a qué prácticas eran legítimas y cuáles ilegítimas en la comercialización, en la elaboración del pan, etc. Esto a su vez estaba basado en una visión tradicional consecuente acerca de las normas y obligaciones sociales, de las funciones económicas propias de los distintos sectores dentro de la comunidad que, tomadas en conjunto, puede decirse que constituyen la economía moral de los pobres. Un atropello a estos supuestos morales, tanto como la privación en sí, constituía la ocasión habitual para la acción directa.” (Thompson, 1995:216)

En un sentido similar, Honneth también sitúa en dicho plano, la fuerza que impulsa cierto tipo de acciones de resistencia:

“Los sujetos se ven en cierto sentido trascendentalmente forzados en el decurso de su proceso de formación de identidad a entrar, en cada estadio alcanzado de socialización, en un conflicto intersubjetivo cuyo resultado es el reconocimiento de sus pretensiones todavía no confirmadas de autonomía. La motivación de este conflicto es el no reconocimiento de determinadas pretensiones de autonomía, o más bien, su desprecio.” (Honneth, 2009:24)

Aquí moral y resistencia actúan como fuerzas convergentes, en la medida en que es la pretensión de la ampliación de cierto desarrollo moral lo que activa la resistencia, para lo cual ha de configurarse cierto grado de conciencia respecto a lo que se estima como justo y lo que no lo es, dado que allí se encuentran, en términos de Honneth, los motivos de las acciones que pretenden *ampliar la esfera de reconocimiento de los sujetos*. A pesar de que

lo que se dispute sea una cuestión material, la herida moral de sentirse menospreciado es lo que orienta aquí este tipo de acciones.

Dicha constatación, abre la posibilidad de pensar en resistencias de otro carácter, ya no alineadas con la idea de consentimiento, cuando la motivación de la acción es incidir, aunque de forma solapada, sobre aquella situación que identifica como injusta. En este contexto, la resistencia no es presentada como una estrategia que en última instancia coopera y garantiza la reproducción de las reglas del juego, sino como una posibilidad de cuestionamiento incipiente que se traduce en acciones individuales que contienen dicho sentido. Entonces, se encuentran aquí formas de resistencia que se distancian de la noción de consentimiento, pero que no llegan a ser acciones confrontativas que disputen directamente las reglas del juego.

Ahora bien, la pregunta que puede plantearse es en qué medida estas resistencias pueden ser entendidas como tales si se sitúa el foco en sus efectos reales. Fleming y Sewell, plantean esta cuestión en términos de eficiencia de la resistencia, señalando que posiblemente allí se sitúe su aspecto más controvertido. Entonces, si bien consentimiento y resistencia pueden ser pensadas como dimensiones diferenciadas que suponen grados variables de aceptación y cuestionamiento respecto a las reglas del juego, al analizar los efectos de las resistencias sobre la organización del trabajo tal distinción requiere ser pensada en otros términos.

Tal como ha sido argumentado en este trabajo, las resistencias a las que se ha referido pueden funcionar como válvula de escape que otorgan a los trabajadores la idea de “autonomía” en la medida en que perciben estar incidiendo sobre las condiciones en las que se efectiviza su trabajo, a pesar de que en términos de sus efectos reales sean estrategias adaptativas de escasa incidencia sobre la reproducción de los intereses de producción. Incluso desde la posición de las empresas, suele existir cierta tolerancia respecto a las resistencias de este carácter, ya que más allá de lo normativo, lo que opera en términos reales es un proceso de regulación en el cual la organización del trabajo simultáneamente desplaza su frontera de control al tiempo que la refuerza. Al respecto, Edwards, P. K. plantea que *“el control no debe verse necesariamente como un asunto de la política empresarial deliberada, sino que un sistema o estructura de control puede*

contener diversos elementos que se han aglutinado a consecuencia de respuestas particulares a problemas particulares. No se impone simplemente desde arriba, puesto que refleja luchas previas entre la dirección y los trabajadores; pero restringe su comportamiento y lo limita al orden de lo previsible.” (Edwards, 1986:71)

Es dable pensar que este tipo de resistencias son incorporadas por la dirección como respuestas particulares a conflictos que surgen a partir del trabajo, de forma tal que este aspecto regulatorio puede operar inhibiendo la emergencia de resistencias de mayor alcance. Entonces, si las resistencias pueden ser absorbidas por la organización como consecuencias no deseadas pero que alimentan la reproducción del orden, difícilmente se piense en éstas como estrategias que confrontan directamente a la organización. Incluso, si bien permiten establecer un distanciamiento respecto a aquellos aspectos que entienden como inaceptables, en términos de sus efectos reales pueden contribuir en su dirección contraria, es decir, hacer aceptable aquello que debería no serlo.

Esta perspectiva permite visibilizar que en el centro de los procesos de trabajo pueden configurarse estrategias de resistencia que no necesariamente constituyan una amenaza para la organización, sino que por el contrario colaboran a su reproducción. Entonces, más allá de las distinciones analíticas, en términos de sus efectos reales, las resistencias y el consentimiento, pueden manifestarse de forma simultánea, ya que las prácticas de resistencia siempre implican cierto grado de consentimiento y viceversa.

Aquí también se ha insistido en el carácter limitado de las resistencias como forma de lucha, no solo porque suponen cierto grado de consentimiento respecto a las reglas del juego, sino también porque pueden ser asimilados por la dirección como consecuencias no deseadas de la propia organización. Por lo cual, al referir a estas resistencias no debe perderse de vista que se dirimen al interior de las relaciones de dominación. Sin embargo, esto no quiere decir que en otras circunstancias las resistencias puedan adquirir otro carácter y disputar dichas relaciones, es decir, la existencia de estrategias de resistencia pasivas en el interior de la organización del trabajo no necesariamente ha de ser contraproducente por sus efectos sobre la reproducción del sistema, ya que pueden también ser vistas como formas incipientes de lucha que pueden articularse y mutar hacia una

configuración distinta. Ya que, como cambian las formas de control implementadas en los procesos de trabajo, es dable pensar que las estrategias de los trabajadores también cambiarán.

Quedan aún muchos aspectos por indagar, por ejemplo conocer en qué condiciones las resistencias pasivas a las que se ha referido en este trabajo pueden adquirir un *status* distinto, es decir, cuál sería su relación con las formas de resistencia activa (es decir, aquellas que además de tener un carácter organizado y colectivo, pretenden disputar las reglas del juego) y en qué medida las primeras podrían ser entendidas, como lo sugería Scott, como formas subterráneas de resistencia que tienen algún tipo de correlato en la esfera de lo público. Para ello, debería indagarse sobre cómo se conforman las resistencias activas para entonces indagar si es posible o no encontrar allí residuos de aquellas manifestaciones pasivas.

Otro aspecto aquí parcialmente abordado remite a la cuestión de la relación entre el tipo de resistencia y las formas que adquiere el control. En este trabajo se ha insistido en su mutua imbricación, por lo cual sería fértil preguntarse respecto a cómo se manifestaría tal relación en un contexto organizativo distinto, en donde el control presente otras características y en donde la organización del trabajo adquiera otra fisionomía. En dicho sentido, la comparación permitiría saber en qué medida dicha relación puede ser extensiva a otras realidades o si su relación resulta consistente en ciertos contextos y no en otros.

Respecto al tema general de los asalariados rurales interesa sugerir algunas consideraciones. En primer lugar, para dar cuenta de cómo efectivamente se actualiza la relación entre el control empresarial y la resistencia de los trabajadores, sería oportuno comenzar a construir una mirada más amplia en torno al trabajo, que no lo limite a las relaciones que se definen en el proceso de trabajo, sino también a cómo estas se reproducen fuera de dicho ámbito. Esto no supone quitarle centralidad explicativa a la posición que los sujetos ocupan en el proceso de trabajo, lo cual le confiere su especificidad, sino que ésta mirada podría superar la idea de su configuración como un espacio autónomo. Ya que posiblemente resultaría más acabada una mirada que vea al trabajo en permanente relación con lo que sucede fuera de él, ya que allí posiblemente también se encontrarán sus huellas, y por qué no, otras configuraciones que posiblemente incidan en lo que sucede en dicho

espacio. Esta mirada también arrojaría luz a la cuestión de las resistencias, pues permitiría entender de un modo más integral el tipo de relaciones sociales que se conforman en el trabajo y las formas en las que estas se actualizan en la práctica. Por ejemplo, en el caso aquí estudiado sería muy difícil comprender las relación entre los trabajadores y el capataz en el proceso de trabajo si solo se observa cómo éstas se expresan en el espacio de trabajo y se omite su reconfiguración más allá de él, en donde inciden otro tipo de factores como el peso la proximidad social, y las conflictividades y reciprocidades que se configuran en los pueblos en los que conviven.

Este y otros ejemplos, invitan a ampliar la mirada a la hora de entender los procesos de trabajo en su lógica interna. Incluso también, esto permitiría mirar las resistencias no como prácticas que solamente suceden en los procesos de trabajo, sino también en ámbitos que los exceden. Más aun atendiendo a las particularidades de la vida rural, en donde la vida en los pueblos se encuentra fuertemente articulada en relación a la categoría trabajo.

En segundo lugar y para finalizar, se ha mencionado en los antecedentes de esta investigación el hecho de que los trabajadores rurales en nuestro país presentan escasos niveles de organización, lo cual ha llevado a considerarlos como sujetos pasivos que asumen las determinaciones del capital sin cuestionamientos aparentes. La evidencia que se ha presentado en este trabajo, permite cuestionar esta hipótesis, ya que fue posible constatar una diversidad de estrategias que los trabajadores diseñan en los procesos de trabajo para adaptarse al sistema o para cuestionarlo. Por lo cual, la imagen de trabajadores pasivos fue aquí desplazada por la de trabajadores que cotidianamente se las ingenian para lidiar con aquello que se les presenta como una realidad que no solo los explota como fuerza de trabajo, sino que también los expone a determinadas estimaciones respecto a su valor en el proceso de trabajo.

Entonces, si bien la organización colectiva de estos trabajadores es escasa, esto no ha de conducir linealmente a asumirlos como sujetos pasivos y despolitizados, lo cual supondría una forma de ver la realidad a través de lentes estrechos. Incluso, las formas de resistencia que desarrollan en los procesos de trabajo pueden entenderse mejor si se atiende a las consecuencias que tiene el control sobre el trabajo, en donde la individualización forzosa

termina por desarticular parte del sustrato colectivo de su condición social, lo cual tiene consecuencias específicas sobre el tipo de resistencia que éstos desarrollan.

Esta mirada, permite introducir nuevas formas de ver aquello que aún se presenta en el terreno de lo subterráneo, pero que no por ello ha de valorarse como inexistente o residual. En dicho terreno se conforma un verdadero campo de actividad en donde pueden encontrarse indicios sobre por qué son poco frecuentes las manifestaciones colectivas de resistencia para el caso de los trabajadores rurales, así como también respecto a otras formas posibles de agencia desde su posición subordinada.

Bibliografía

Abal Medina, P. (2010) *Modos de politización de organizaciones de trabajadores en grandes empresas*. Revista Estudios Sociológicos. Vol. XXVIII. No82.41-65

Alfaro, M. (1999) *Los espacios para la negociación laboral en la citricultura tucumana: actores, estrategias. Disciplinamiento, conflictividad y resistencias*. Revista Estudios del Trabajo. No18. 39-59

Baldamus, W. (1961) *Efficiency and effort*. Tavistock Institute of Human Relation. London.

Braverman, Harry (1974), *Trabajo y capital monopolista*. Nuestro Tiempo. México, DF.

Berenguer, P. (2004) *Relaciones de trabajo temporarias: control y resistencia. El caso de la esquila de lanares en Chubut, Argentina*. Revista Estudios del Trabajo. No 28. 86-114

Burawoy, M. (1979) *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. University of Chicago. Chicago.

Calderón, A. López Calle, P. (2010) *Transformaciones del trabajo e individualización de las relaciones laborales*. Revista Sociología del trabajo. N. 68. 3-26

Carámbula, M. (2009) *Tiempos de ausencia. Movilidad espacial y precariedad laboral en los trabajadores rurales temporales: el caso de los Esquiladores de Villa Sara*. CSIC. Facultad de Agronomía, UDELAR. Montevideo.

Carámbula, M. (2011) *Pueblo viejo, pueblo nuevo: reconfiguración espacial y social de un territorio forestal, el caso de Piedras Coloradas*. En: Revista Interdisciplinaria de Estudios Sociales Agrarios No3.Dossier "Problemas del agro latinoamericano". Buenos Aires.

Carámbula, M. et al (2012) *Los límites de la ciudadanía: el caso de los trabajadores asalariados rurales*. El Uruguay desde la sociología. Facultad de Ciencias Sociales. UDELAR. Montevideo.

Collinson, D. (2003) *Identities and insecurities: selves at work*. Organization. Vol. 10 (3), 527-547. London.

Collinson, D. (1992) *Managing the shopfloor: subjectivity, masculinity and workplace culture*. Walter de Gruyter. Berlín.

DIEA-MGAP (2011) Anuario Estadístico. Disponible en: <http://www.mgap.gub.uy/Dieaanterior/Anuario2011/DIEA-Anuario-2011-web.pdf>

Dirección General Forestal. MGAP. (2011) *Superficie total de bosques*. Disponible en: <file:///C:/Users/DELL/Downloads/AREA+CARTOGRAFIA+2012.pdf>

Edwards, R. (1979): *Contested Terrain: The transformation of the workplace in the twentieth century*. Basic Books, New York.

Edwards, P. K. (1986) *El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa*. Brasil Blackwel Ltd. Oxford.

Edwards, P. K. Y Scullion, H. (1982) *La organización social del conflicto laboral. Control y resistencia en la fábrica*. Social Science Research Council. Oxford.

Edwards, P., Collinson, D. Rocca, G. (1995) *Workplace resistance in Western Europe*. European Journal Industrial Relations. Vol. 1, No. 3. 283-316.

Fleming, P. and Sewell, G (2002) *Looking for the good soldier: Svejik: alternative modalities of resistance in the contemporary workplace*. SAGE. London.

Fleming, P. and Spicer, A. (2003) *Working at a cynical distance: implication for power subjectivity and resistance*. Organization. Vol.10.

Friedman, A. (1977) *Industry and Labor: class struggle at work and monopoly capitalism*. MacMillan. London.

Gautreau, P. (2013) *Forestación, territorio y ambiente. 25 años de silvicultura transnacional en Uruguay, Brasil y Argentina*. Ed. Trilce, Montevideo.

Gramsci, A. (1975) *Cuadernos de la cárcel*. Edición crítica a cargo de Valentino Gerratana. Tomo 1. Ed. Era. México, DF.

Gundermann Kröll, Hans (2008) *El método de los estudios de caso*. En: María Luisa Tarrés (coord.) *Observar, Escuchar y Comprender: Sobre La Tradición Cualitativa en la Investigación Social*, México, DF.

Honneth, A. (2010) *Crítica del agravio moral: patologías de la sociedad contemporánea*. Fondo de Cultura Económica, México, DF.

Honneth, A. (1997) *La lucha por el reconocimiento: por una gramática moral de los conflictos sociales*. Ed. Crítica. Barcelona.

Hudson, R. (1991) *The active worker: compliance and autonomy at the workplace*. *Journal of contemporary ethnography*. Vol.20. No 1. 47-78

Katz, C. (2000) *La teoría del control patronal: balance de una discusión*. *Estudios del trabajo*, No19, Buenos Aires.

León Medina, F. (2009) La lógica de los trabajadores. Un estudio sobre la racionalidad, la autonomía y la coherencia de las prácticas y los significados de los trabajadores. *Revista Internacional de Sociología*. Vol. 67 No. 1. 135-160

Marx, K. (1977) (2004) *El capital*. Tomo I, Vol., II. Libro primero. El proceso de producción del capital. Siglo Veintiuno. Buenos Aires.

Mascheroni, P. (2010) *Democracia y ciudadanía en el campo. Los primeros Consejos de Salarios Rurales en Uruguay*. Facultad de Ciencias Sociales. Departamento de Sociología. UDELAR. Montevideo.

Menéndez, V. y Piñeiro, D. (2014) Informe Cadenas Globales de Valor. El caso del sector forestal. Documento de Trabajo. NESA-UDELAR. Montevideo. (en proceso de publicación)

Menezes, M. (2002) *Redes e enredos nas trilhas dos migrantes: um estudo de famílias de camponeses-migrantes*. Relume Dará/ João Pessoa. UFPB. Rio de Janeiro.

Menezes, M. y de Godoi, E. (2011) *Mobilidades, redes sociais e trabalho*. Annablume. Sao Pablo.

Modonesi, M. (2010) *Subalternidad, antagonismo, autonomía. Marxismos y subjetivación política*. Prometeo-CLACSO-Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.

Modonesi, M. (2006) *Resistencia: subalternidad y antagonismo*. Disponible en: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=27859>

Montes Cató, J. (2005) *La configuración del poder en los espacios de trabajo: dispositivos disciplinarios y resistencia de los trabajadores*. Sociología del Trabajo, N° 54. España.

Montes Cató, J. (2007) *Dominación en los espacios de trabajo y las formas de expresión del conflicto: las nuevas generaciones de trabajadores frente a las políticas manageriales*. Ponencia presentada en XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología.

Montes Cato, J. y Pierbattisti, D. (2007) *Relaciones de poder y disciplinamiento en los espacios de trabajo. Un estudio sobre la dominación en las empresas de telecomunicaciones*. Revista Estudios del Trabajo. No 33. 67-93

Montes Cató, J. y Pierbattisti, D. (2007) *Relaciones de poder y disciplinamiento en los espacios de trabajo. Un estudio sobre la dominación en empresas de telecomunicaciones*. Estudios del Trabajo N° 33, Argentina.

Montes Cató, J. (2011) *Formas de explotación capitalista y procesos de resistencia en la Argentina contemporánea*. Estudos do Trabalho. Marília 1-18

Moreira, B. (2009). *El juego de la mirada. Inferencias sobre el trabajo y los procesos de contratación en la ganadería, a partir de un estudio de caso en el noroeste de Durazno*. Tesis de Maestría en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR. Montevideo.

Nión, S. (2012) *La construcción social del riesgo laboral: los trabajadores de la industria forestal uruguaya (fase rural)*. Tesis de Maestría en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR. Montevideo.

Piñeiro, D. (2008) *El trabajo precario en el campo uruguayo*. CSIC; Facultad de Ciencias Sociales. UDELAR. Montevideo.

Piñeiro, D. (Coord.)(2013) *Repercusiones de las inversiones forestales: la ampliación del puerto de La Paloma*. CSIC.UDELAR. Montevideo.

Rau, V. (2002) *En torno a las movilizaciones recientes de cosecharos de yerba mate en la provincia de Misiones*. Razón y Revolución. No 9. Buenos Aires.

Rau, V. (2005) *Transformaciones en el mercado de fuerza de trabajo y nuevas condiciones para la protesta de los asalariado agrícolas*. En Giarracca, N. y Levy, B. (comp.) *Ruralidades Latinoamericanas. Identidades y Luchas Sociales*, CLACSO. Buenos Aires.

Rau, V. (2009) *La acción colectiva de los asalariados agrícolas. Una revisión de estudios sobre sus características y condiciones*. Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios. No 31. Buenos Aires.

Rodgers, G. (1989). *Precarious work in Western Europe: The state of the debate*. En: Rodgers, G y Rodgers, J. (eds.). *Precarious jobs in labour market regulation: The growth of atypical employment in Western Europe*. International Labour Organization. Geneva.

Linhart, R. (1979) (2009) *De cadenas y de hombres*. SXXI Editores. México, DF.

Kondo, D. (1990) *Crafting selves: power, gender and discourse of identity in a Japanese workplace*. University of Chicago. Chicago.

Scott, J (1990) *Los dominados y el arte de la resistencia*. Yale University. London.

Thompson, E. y Ackroyd (1995) *All quiet on the workplace front? A critique of recent trends in British industrial sociology*. Sage. London.

Thompson, E.P. (1995) *Costumbres en común*. Crítica Grijalbo. Barcelona.