

EL CONTROL Y LA RESISTENCIA EN LOS PROCESOS DE TRABAJO EL CASO DE UNA EMPRESA DEL SECTOR FORESTAL CELULÓSICO EN URUGUAY

Victoria Menéndez

Resumen

Tradicionalmente, la cuestión de la resistencia 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. Dicho tema general fue abordado en el caso particular de los trabajadores de la fase agraria de la cadena forestal celulósica en Uruguay.

Palabras clave: Trabajadores rurales / resistencias pasivas / control empresarial.

Abstract

*Control and resistance in the work process:
the case of a company in the cellulose forestry chain in Uruguay*

Traditionally, the problem of resistance of rural workers in Uruguay has been barely attended by the academy, perhaps because these collective expressions have been infrequent. Therefore, here it is proposed another way to see the resistance workers to give account labor disputes. For that, it is introduce a relational concept of resistance in relation to management control in the work process. This topic will be approached in the case of forest workers in the rural phase of the cellulose forestry chain in Uruguay.

Keywords: rural workers / passive resistance / management control.

Victoria Menéndez: Magíster en Sociología. Docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, Montevideo, Uruguay. E-mail: victoria.menendez@hotmail.com

Recibido: 15 de mayo de 2015.

Aprobado: 9 de octubre de 2015.

Introducción¹

Tradicionalmente, la cuestión de las resistencias de los asalariados rurales ha sido un tema de escasa atención académica. Al visitar los antecedentes de la región sobre la temática, es posible identificar cierto consenso en relación con una serie de factores que explica por qué, en el medio rural, han sido poco frecuentes las acciones colectivas de protesta, y por qué se cuenta con una débil presencia sindical. Al respecto, se puede mencionar 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 otros². 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 contener conflictividad, aunque de forma solapada.

Estas “otras” resistencias a la que se refiere³ pueden rastrearse en los procesos de trabajo en los cuales los trabajadores conforman un repertorio de acciones individuales, desorganizadas, silenciosas y, generalmente, de carácter defensivo y pasivo, que además de expresar las tensiones consustanciales al trabajo, también pueden oficiar diluyendo ciertas conflictividades 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 propone es analizar estas “otras” resistencias en relación con las estrategias empresariales de control, bajo el entendido de que estas 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 resistencia desarrolladas por ellos.

1 El presente artículo retoma una serie de aspectos abordados en Menéndez (2014). Para un análisis más exhaustivo se recomienda su lectura.

2 Para una revisión sobre las condiciones de posibilidad favorables y desfavorables para la organización y acción colectiva de los trabajadores rurales se sugieren los trabajos de Rau (2002, 2005, 2009) para el caso argentino.

3 En la región, pueden rastrearse investigaciones antecedentes sobre el tipo de resistencias aquí referidas en los trabajos de Rau (2009), Alfaro (1999), Berenguer (2004), Menezes (2002) y Menezes y Godoi (2011).

La recuperación de la capacidad de agencia de los trabajadores volvió a constituirse en un elemento explicativo desde los enfoques de inspiración marxista hacia finales de la década de los setenta, a partir de las críticas realizadas a la obra de Braverman (1975), *Trabajo y capital monopolista*, en la cual los trabajadores eran un sujeto perdido detrás de las determinaciones impuestas por el capital. En este sentido, son destacables las obras de Burawoy (1979), Edwards y Scullion (1982), Edwards (1986) y Friedman (1977). El desarrollo de esta línea de trabajos supuso el reconocimiento de la existencia de márgenes para la resistencia en los procesos de trabajo. No obstante, en general se atribuye a la dirección empresarial, en última instancia, la capacidad de diseñar los entornos organizativos en los que tienen lugar dicha resistencia.

El recorrido teórico propuesto muestra que la década de los setenta abrió camino a una serie de estudios, agrupados bajo la *teoría de los procesos de trabajo*, que introdujo un abordaje dialéctico entre el control y la resistencia. Los trabajos posteriores tributarios de esta línea de estudios (Edward, Collinson y Della Rocca, 1995; Thompson y Ackroyd, 1995; Fleming y Sewell, 2002) buscaron capturar un amplio rango de prácticas de resistencia y, en particular, el grado en que estas pueden ser vistas como respuestas a las estrategias de control de las empresas.

Es preciso aclarar que las referencias teóricas mencionadas tienen como sustrato empírico la experiencia de los trabajadores industriales. En el recorrido de este artículo, se buscó trasladar algunas de las discusiones realizadas en dicho contexto hacia empresas que operan en el mundo rural. En particular en el sector forestal, en el que se sitúa el caso bajo estudio, se están procesando cambios sustantivos en la fisonomía 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 este ámbito. Por lo tanto, bajo el supuesto de que los asalariados del sector están inmersos en procesos de cambio y que ya no es posible pensar su relación con el trabajo desde parámetros tradicionales, se entendió pertinente ampliar la mirada hacia abordajes teóricos centrados en el mundo industrial, pero que pueden arrojar luz sobre los procesos que acontecen en lo rural.

Otro marco posible en el cual pensar la cuestión de las resistencias, ya no ubicada en la discusión en torno a los procesos de trabajo, sino en una matriz analítica más general, es el campo de las relaciones de dominación. En esta línea, a comienzos de los noventa, Scott (1990) publicó en inglés el libro *Los dominados y el arte de la resistencia*, en el que el foco de atención se dirige hacia el discurso oculto de los dominados. La hipótesis que se desarrolla en su obra es que los dominados tienen buenas razones para man-

tener las apariencias adecuadas o para no contradecirlas abiertamente bajo la presencia de los poderosos. Sin embargo, esta conducta se revierte en los espacios donde el poder no es directamente visible, y es allí donde emerge el discurso de la disidencia.

Ahora bien, recogiendo las tradiciones teóricas aquí brevemente referidas, la hipótesis que se sugiere establece que el sistema general de control que opera en la organización del trabajo se relaciona directamente con el tipo de resistencia que emerge en los espacios de trabajo. Para dar cuenta de ello, en primer lugar, se abordarán las estrategias de control diseñadas en un entorno organizativo concreto, para identificar su lógica interna aunada en un sistema general de control. Y en segundo lugar, se identificarán las resistencias que emergen en los espacios de trabajo, para luego comprender sus implicancias sobre la relación capital-trabajo.

Para finalizar, en las conclusiones se presentarán algunos elementos para repensar las resistencias en los procesos de trabajo, en tanto concepto que, por saturación o por estrechez, ha dado lugar a interpretaciones ambiguas. Para avanzar en su precisión, el foco se situó en discernir en qué medida las prácticas de resistencia encontradas cuestionaban el sistema de control empresarial o, por el contrario, colaboraban con su reproducción.

La problemática general presentada fue estudiada en el caso de los trabajadores de la fase agraria —específicamente la fase de plantación y mantenimiento, y la fase de cosecha— de la cadena forestal celulósica⁴, en particular los trabajadores de la empresa finlandesa UPM-Kymmene. Dicha empresa gira en el sector forestal celulósico desde inicios de 2000, mediante la compra de tierras y la inversión en plantaciones, y a partir de 2007 con la instalación de la primera planta de pulpa de celulosa del país. En la fase agraria de la cadena, opera a través de su subsidiaria Forestal Oriental SA.

Forestal Oriental SA maneja un total de 287.319 hectáreas, 234.319 en propiedad y 52.953 en arrendamiento⁵, siendo la empresa del sector con mayor cantidad de tierra bajo su patrimonio. A escala del país, el sector forestal para el año 2013 ocupaba 990.000 hectáreas⁶, algo más que el 5% de la superficie del país, caracterizada por sus altos grados de concentración y extranjerización.

4 Se pueden hallar trabajos antecedentes sobre los trabajadores del sector en las investigaciones realizadas por: Carámbula y Piñeiro, 2006, Riella y Ramírez, 2007, Menéndez, 2010, Pucci, Nión y Ciapessoni, 2011.

5 Según información disponible en la página web de UPM Uruguay: <<http://www.upm.com/uy/forestaloriental/Pages/default.aspx>>.

6 Según información de la Dirección General Forestal (Dirección de Investigaciones Estadísticas Agropecuarias, 2014).

Un aspecto relevante en el diseño de la estrategia de investigación fue la delimitación territorial, dado que las zonas plantadas bajo el dominio de la empresa se expanden en gran parte del territorio nacional. La investigación realizada se situó en el departamento de Paysandú. En el año 2013, el departamento concentraba 131.071 hectáreas plantadas, siendo el segundo departamento del país con mayor superficie destinada a plantaciones forestales (Dirección de Investigaciones Estadísticas Agropecuarias, 2014). En particular, la investigación se centró en las localidades de Piedras Coloradas y Guichón, dado que se trata de poblados que presentan un alto grado de dependencia respecto de la actividad forestal en su fase agraria, como fuente de empleo y como determinante de su dinámica social.

El estudio 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. Con respecto a la técnica de investigación, se realizaron entrevistas en profundidad focalizadas en una serie de preguntas específicas. Las unidades de registro sobre las cuales se buscó componer un discurso en torno a las relaciones de control y la resistencia fueron definidas a partir de la estructura organizativa que presenta la empresa en cuestión. Por un lado, se consideraron aquellos actores con injerencia práctica sobre la forma que adquiere el control en el proceso de trabajo, siendo para este caso, los supervisores y los capataces, y en otro caso, 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 de mano de obra, en la fase de cosecha también es posible encontrar trabajadores contratados de forma directa por la empresa madre. 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 el control y la resistencia.

El trabajador bajo la lupa: las estrategias de control en los procesos de trabajo

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 plusvalía. Por tanto, la problemática del control es 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, en la medida en la cual estas se ajusten de un modo más eficiente a las características de las tareas implicadas y a los requerimientos productivos vinculados a ellas.

En algunas fases del proceso productivo, se hacen más evidentes las formas de control a las que Edwards (1986) aludía como formas de *control detallado*, en referencia al control directo en el proceso de trabajo y en los ritmos de producción, y en otras adquieren mayor significación las llamadas *formas de control general* (Edwards, 1986), orientadas a involucrar la subjetividad del trabajador en los objetivos de la empresa. Estas variaciones en el caso estudiado se presentaron en relación con aspectos diferenciados de las fases del proceso productivo, por lo menos con respecto a tres variables: la tecnología implicada, la estabilidad de la tarea y la calificación requerida.

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. Con respecto a las tres variables mencionadas, la primera etapa es más intensiva en fuerza de trabajo y menos en el uso de tecnología, involucra una serie de actividades manuales de tipo zafral en las cuales la fuerza de trabajo es contratada por un tiempo determinado y sin requerimientos de calificaciones específicas. La segunda etapa es fuertemente intensiva en el uso de tecnología, es más estable en el tiempo, e involucra a un trabajador relativamente calificado.

A continuación, se buscará realizar un breve recorrido por las estrategias de control implementadas en cada una de estas etapas, haciendo foco en la funcionalidad que estas adquieren de acuerdo a las características de las tareas en cuestión.

En las últimas dos décadas, se ha consolidado en el sector 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.

El proceso de mecanización de la cosecha trajo consigo algunos desplazamientos en relación con la modalidad organizativa precedente, caracterizada por su 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 del cuerpo, con escasas calificaciones técnicas pero con fuertes habilidades desarrolladas a partir del manejo práctico de su herramienta de trabajo, fue reducida a tareas marginales. La tarea de cosecha involucra 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 segundo lugar, un desplazamiento en torno a la diferenciación de las tareas de cosecha y a su modalidad organizativa tradicional. Antes de la mecanización, dicha tarea requería trabajadores polivalentes que realizaran cada una de las tareas implicadas en la fase de cosecha. La máquina desplazó a este tipo de trabajador por un operario que da indicaciones a una máquina que, en una sola operación fraccionada, resuelve en menos de un minuto la cosecha del árbol. Este cambio en la tarea derivó en el desplazamiento de las cuadrillas de trabajo (integradas por un grupo de aproximadamente cinco motosierristas que realizaba de forma coordinada las tareas), para dar lugar a un esquema en el que el trabajador actúa en solitario en un frente de cosecha definido por la empresa.

Un tercer desplazamiento se ubica en el corrimiento de la carga física a la carga intelectual de la tarea. El trabajador manual experimenta diariamente la carga física que involucra su trabajo, y valora este aspecto como un factor limitante en 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 el siguiente fragmento de entrevista, se expresa dicho aspecto:

“Me costó al arrancar, me costó agarrarle. Este trabajo de fuerza nunca había hecho. Pero me voy adaptando. Hay días que terminás que no querés saber más nada, terminás muerto. Pero para poder hacer un peso tenés que exigirte. Si no, no hacés plata. A mí me gusta ir a la par de mis compañeros, ir dentro del montón. Ya el viernes andás más tranquilo, más cansado, y el cuerpo ya no te da para lo mismo”. (Entrevista a trabajador manual, 2013)

En contraste con esta valoración se significa el trabajo del cosechador, donde ya no es el cuerpo sino la mente la que marca los límites a su esfuerzo. La carga de trabajo que está implícita en esta tarea es menos evidente para los trabajadores, 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 extensas en las que comprometen altos niveles de concentración.

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 tarea del maquinista, no sólo se ponderan las condiciones objetivas del empleo asociadas fundamentalmente a una mejor remuneración, sino también la distancia que esta tarea permite establecer respecto al trabajo manual. En este punto, es central el

hecho de que el maquinista 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 consecuencias 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 se refirió anteriormente, la carga de trabajo se expresa en un plano intelectual, lo cual conduce a que la medida del esfuerzo comience a ser menos perceptible para el propio trabajador. No sólo la carga de trabajo es menos evidente, sino también sus huellas son inexploradas.

Estas reflexiones discuten directamente con el discurso ampliamente extendido respecto a las bondades que supone el proceso de mecanización, en el cual 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 máquina es utilizada como un mecanismo de control sobre el trabajo, permite generar condiciones más eficientes para la extracción de plusvalía, al tiempo que condiciones de trabajo que pueden ser una fuente de padecimientos para el trabajador.

Otra arista del mismo proceso de invisibilización opera a través de discurso empresarial, que sostiene que la productividad de la empresa se sustenta en las máquinas y no en sus operarios. La alta mecanización, en este caso de la cosecha forestal, hace menos visible la relación entre la fuerza de trabajo y la producción de valor, en la medida en la cual es la máquina la que debe mantenerse productiva, sin importar quién la movilice. Bajo la idea de "*la máquina 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 sólo la cuantía de trabajo la que disminuye en el proceso de mecanización, sino también su propio valor.

Cabe precisar el modo mediante el cual la máquina controla y moldea las operaciones del trabajador. Además del registro que la máquina realiza de cada una de sus operaciones, los trabajadores llenan diariamente una planilla en la que dan cuenta de su hora de entrada, de su producción y de los tiempos muertos de la máquina. 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.

A pesar de que en sus operaciones no existe 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. Al respecto un trabajador expresaba:

“Todos los días tenés que mandar en una planilla las tareas que hacés. A las veintiuna rompí, arranqué a las veintiuna y cuarenta. Aunque abajo de la planilla te firma el mecánico y te pone la hora que hizo el servicio con la máquina, ahí vos estás justificando. La máquina tiene ese sistema, nosotros le llamamos ‘el milico’. Está todo el detalle de lo que vos haces”. (Entrevista a trabajador mecanizado, 2013)

Los trabajadores le llaman “el milico”, a este mecanismo de control, dándole características de un oponente corpóreo, humano, a un control que se les presenta despersonificado y omnipresente.

Concomitante con este mecanismo de control objetivado en las máquinas, en la fase de cosecha del proceso productivo, existe otro tipo de dispositivos implementados para asegurar el control de la fuerza de trabajo, esto es, a partir de la introducción de una nueva intermediación en la organización del trabajo. Mediante la designación de un “peón puntero” en los frentes de cosecha, la empresa externaliza ciertas aristas del control que anteriormente tenía encomendada a los supervisores, con quien ahora el “peón puntero” comparte responsabilidades. Dichas responsabilidades no derivan de su capacidad de mando, ya que mantiene su posición de peón, pero sí de una relación de fidelidad con el supervisor que le será compensada materialmente mediante una diferencia en el pago, y, simbólicamente, mediante la imagen intersubjetiva de ascenso jerárquico. Este último aspecto se refleja en el siguiente fragmento:

“Hoy en día para el que no tiene estudios es lo mejor que hay, o sea, lo más arriba de la escala. Y fue como en cualquier empresa, a mérito, a trabajo, viendo que uno tiene ganas de trabajar y que también rinde en el trabajo. Fueron surgiendo las oportunidades y yo fui subiendo, como quien dice”. (Entrevista a trabajador mecanizado y peón puntero, 2013)

El “peón puntero” es el trabajador más cercano al supervisor, ya que debe informarle con respecto al funcionamiento cotidiano de su frente de cosecha, y, en caso de que sea necesario, asumir un rol de liderazgo ante posibles desperfectos, tomando decisiones que permitan restablecer el orden de la producción. Mediante este mecanismo, el supervisor refuerza su control sobre el colectivo de trabajadores, desplazando a su centro aspectos derivados del control de la tarea.

Otro canal en el cual se objetiva particularmente el interés de la empresa en intensificar el trabajo, es mediante las formas salariales vinculadas al esfuerzo individual comprometido en la tarea. En el caso de los trabajadores de cosecha, la retribución por el uso de su fuerza de trabajo combina dos modalidades de pago. 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. 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.

El sistema de las primas por productividad tiene dos variantes. Por un lado, el trabajador puede recibir una prima mensual de forma individual en función de su desempeño, y, por otro lado, también puede acceder a una prima mensual grupal, si colectivamente se logra un buen volumen de producción. Este último mecanismo de recompensa tiene incidencia específica en el control de la fuerza de trabajo, ya que es un sistema que estimula la regulación colectiva del volumen de producción. El siguiente fragmento expresa dicho aspecto regulatorio:

“Vamos todos en el pelotón, tampoco queremos echar para atrás y sacar menos árboles que los demás. 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 y nos perjudica a todos”. (Entrevista a trabajador mecanizado, 2013)

Son los propios trabajadores quienes se ven interesados en que el resto de los maquinistas acompañen su ritmo de producción, de forma que puedan verse beneficiados colectivamente con las primas grupales.

Esta forma de retribución es ampliamente ventajosa para la empresa, ya que traslada a los trabajadores el discurso dominante de la productividad. La empresa busca la reproducción de su propia racionalidad mediante mecanismos que tienden a su ocultamiento, desplazando al campo de agencia de los trabajadores la determinación de su salario.

En los párrafos siguientes se avanzará sobre la organización del trabajo y las formas de control en la fase de plantación y mantenimiento, la cual presenta características distintas a las de la fase de cosecha en relación con el tipo de tarea, su estabilidad, las habilidades requeridas, entre otras dimensiones, por lo cual las estrategias de control en esta etapa adquieren otro carácter.

Un aspecto central en esta fase productiva es la tercerización como forma exclusiva de contratación de la fuerza de trabajo, lo cual supone que la empresa madre no se encarga directamente de la realización de estas tareas sino que contrata a un contratista que será quien reclute a los trabajadores y organice la producción. Mediante esta trama de intermediaciones se imple-

menta una estrategia que permite controlar de forma más directa a la fuerza de trabajo, al tiempo que se contribuye a la dilución de la relación laboral entre trabajador y empresa.

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 el que concomitante a una tendencia hacia la mecanización de las tareas y a la conformación de un núcleo de trabajadores de mayor estabilidad, aún persisten lógicas de empleo que sujetan al trabajador a condiciones de alto grado de precariedad.

Interesa focalizar en la forma que adquiere la relación laboral como elemento central de control en esta fase del proceso productivo. En este sentido, la figura del capataz es determinante, ya que siendo un empleado de la empresa contratista, tiene designada la tarea de reclutar, organizar y controlar la fuerza de trabajo. En general, suelen ser actores que se manejan en los pueblos y que tienen territorialmente definida su área de injerencia, donde a partir de sus redes locales contratan la mano de obra necesaria para componer su cuadrilla.

Para los trabajadores, el capataz simboliza la figura subjetiva del patrón en el proceso de trabajo, lo cual presenta algunas complejidades. El carácter de patrón subjetivo no deriva de la dimensión contractual del empleo, ya que quien contrata y paga a los trabajadores es el contratista, sino de su posición de mando en la organización del trabajo. Esta figura es representada por un trabajador de la empresa contratista que posee el diferencial de tener una jerarquía superior, pero que comparte con los trabajadores de la cuadrilla el ser un empleado a término y depender de formas salariales sustentadas en la productividad de las cuadrillas. Paralelamente a estas condiciones, en general el capataz no tiene atributos que permitan a los trabajadores identificarlo como una alteridad, ya que es un empleado más, con una trayectoria laboral y vital similar a la suya, que en determinadas ocasiones, por la conjunción de factores, logra dar un paso objetivo y convertirse en capataz. Este capataz es quien en el proceso de trabajo representa para el trabajador el eslabón más directo del encadenamiento del control patronal, al ser la cara visible de dicho andamiaje y al tener bajo su responsabilidad la tarea de hacer que este funcione.

La relación de los trabajadores con el capataz se encuentra transversalizada por múltiples contradicciones que es necesario desentrañar para comprender su carácter conflictivo. La forma de trabajo en el caso de los trabajadores manuales es fundamentalmente bajo la modalidad de cuadrillas. Es frecuente que las cuadrillas estén compuestas por trabajadores de la misma zona de residencia, por lo que las relaciones de vecindad, e incluso de parentesco, entre trabajadores y también con el capataz, transversalizan la relación laboral. En estos dos factores, espacial y relacional, que pueden condensarse

en la idea de proximidad social, se encuentran limitantes y potenciadores para la conformación 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 simboliza un mundo de cercanías, que en algunos casos se presentan por encima de las conflictividades que emergen a partir del trabajo. Esta cuestión 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.

Tal como se mencionó para el caso de los trabajadores mecanizados, en el caso de los trabajadores a los que aquí se hace referencia, la forma de remuneración del trabajo opera como un eficiente mecanismo de control. Su forma de remuneración es por productividad, es decir, el monto total de su salario depende del esfuerzo comprometido en la tarea, siendo el contratista quien define el precio del destajo. Esta dimensión es un eficaz ordenador del rendimiento de cada jornada de trabajo, al tiempo que desplaza de la relación laboral contratista-trabajador las disputas en torno a la negociación del salario, ya que esta pasa a dirimirse en la propia agencia del trabajador.

Estos mecanismos a los que se ha referido, a pesar de presentarse como estrategias diferenciadas, no se encuentran aislados, sino que conforman una matriz general de control con consecuencias específicas sobre la fuerza de trabajo. En el próximo apartado, se detallará cómo opera esa matriz, identificando sus consecuencias sobre la organización del trabajo.

Tras la búsqueda de una estrategia general de control

Para comprender el funcionamiento del capital es necesario dar cuenta de los modos internos de control por medio de los cuales se busca encubrir las relaciones de producción o generar adhesión a sus propias reglas. En este apartado se analizarán las consecuencias que las estrategias de control tienen sobre el trabajo, para luego analizar las formas posibles de acción de los trabajadores frente a ellas, en el entendido de que estas acciones desplazan de forma sutil y constante la *frontera de control*⁷ y que por tanto pueden ser entendidas como acciones que afectan la relación entre los trabajadores y empleadores.

7 La idea de frontera de control, sugerida por Edwards y Scullion (1982), 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 primer lugar, la distinción entre trabajadores directos e indirectos, estables e inestables, calificados y no calificados, mecanizados y manuales, descrita anteriormente, deriva en un proceso de fragmentación de la fuerza de trabajo. Estas variantes operan individualizando las situaciones de los trabajadores, a partir de una multiplicidad de combinaciones posibles, al tiempo que definen situaciones divergentes en lo que respecta a sus posibilidades de negociación. Las negociaciones tienden a ser menos visibles, y más espontáneas cuanto más lejano e inestable sea el vínculo entre trabajador y empresa.

En segundo lugar, concomitante a este proceso, las estrategias de control referidas repercuten en procesos de desconflictivización de las relaciones laborales. Al respecto pueden mencionarse varios mecanismos orientados en esta dirección.

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 trabajador. Con esto no se quiere decir que los trabajadores no puedan negociar el valor de su jornal en el caso de los jornaleros o del destajo en el caso de los destajistas, lo cual suele dirimirse en el núcleo de la relación trabajador-empleador, pero sí que la variable de ajuste a la que cotidianamente 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.

Las intermediaciones en la contratación de la mano de obra es otra dimensión que también opera desconflictivizando 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 tercerizados. 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 que, en el caso de los trabajadores tercerizados, es el capataz, o el supervisor en el caso de los directos.

En tercer lugar, otra tendencia que se presenta articulada a la estrategia de control es la individualización del trabajo, la cual opera a partir de por lo menos dos mecanismos. Por un lado, mediante la individualización de las trayectorias laborales, lo cual se puede constatar en los diferentes 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 tal que, mediante estas estrategias, logran compensar la inestabilidad propia de su empleo. Y por otro, a través de la individualización

de las negociaciones en torno al salario, ya que la predominancia de formas salariales basadas en la productividad hace que los trabajadores reciban salarios diferentes de acuerdo a su volumen de producción. De forma que, la determinación de la cuantía del salario deja de tener un sustrato colectivo para ser negociada en la relación del trabajador con su propio esfuerzo.

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. En este marco de organización del trabajo forzosamente individualista, la opción de recurrir al sindicato⁸, como espacio colectivo y organizado, aparece sólo marginalmente cuando las estrategias individuales ya fueron movilizadas sin resultados satisfactorios.

En el caso de los trabajadores directos de la empresa, la opción del recurso sindical suele ser escasamente considerado. Al respecto, los propios trabajadores recurren a argumentos que, tradicionalmente, han empleado las empresas para deslegitimar el recurso del sindicato en la negociación. “En el pueblo no somos huelguistas” o “acá somos gente de familia”, son ideas que expresaban los trabajadores para distanciarse de los atributos que desde la empresa se le atribuyen a los trabajadores sindicalizados. El siguiente fragmento da cuenta de este aspecto:

“La gente que hay acá en la zona no es tan huelguista, ni nada por el estilo, son gente de familia, y como están cómodos no son de estar chillando, tiene que ser algo extremo para que se pongan incómodos. En las otras zonas hay más de meter lío a cada rato, pero nosotros no somos así”. (Entrevista a trabajador mecanizado, 2013)

Esta visión que contrapone la imagen de un trabajador sindicalizado a la de un trabajador de familia, y a la identidad del pueblo, son aristas de la ideología empresarial que ve en el sindicato una amenaza para su modelo de control.

Se ha notado que muchos trabajadores, a pesar de tener una percepción negativa de los procesos y relaciones que caracterizan su situación laboral, no suelen concebirla ni explicarla a partir de un discurso colectivo. Sin embargo, la ocultación de estas tensiones no necesariamente debe conducir a interpretar su desaparición, sino, por el contrario, su posible canalización a través de otras vías. La búsqueda de estos canales, y fundamentalmente la exploración sobre los significados que le atribuyen los trabajadores, será el objeto de las reflexiones del siguiente apartado.

8 Sindicato de Obreros Industriales de la Madera y Afines (SOIMA).

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

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 a él. Los trabajadores precarios, fragmentados e individualizados, encuentran allí canales para la objetivación de conflictos que surgen a partir y a través de estas condiciones.

Un aspecto sustantivo para problematizar la cuestión de la resistencia es comprender cuáles son los límites sobre los que se expresa esta estrategia, es decir, cuáles son los sentidos que activan la resistencia. Estas resistencias no siempre son producto de un cuestionamiento general al sistema de control, sino que su sentido puede tener un carácter más difuso, expresando 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 no la única forma de subjetividad que se construye desde la resistencia.

A continuación se expondrán las prácticas de resistencias encontradas en el marco de la organización del trabajo bajo estudio, y se problematizará en torno a su sentido en relación con el sistema de control.

Formas de resistencia en los procesos de trabajo

- *La medida del esfuerzo: “lo que uno cobre 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 implicado 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 a 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 identificar es cuáles son las estrategias de negociación del rendimiento que diseñan los trabajadores, bajo el supuesto de que su esfuerzo tendrá una relación directa en su remuneración. Estas estrategias pueden ser diferenciadas atendiendo a la distinción entre trabajadores manuales y mecanizados. En el primer caso, 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, “ocultar-

se” 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 el cual 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, transgrediendo el sistema de control, pero sin llegar a cuestionarlo.

En esta percepción del cuerpo como cuerpo-herramienta para el trabajador manual, se pueden encontrar algunas pistas en relación con la construcción de un límite de aceptabilidad en torno al sistema de control que impone al trabajador la presión constante de la productividad. Hay un cuerpo que resiste defensivamente las presiones del trabajo y a través de 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”. Al respecto un trabajador expresaba:

“... porque a veces hasta las máquinas se rompen. Y como nosotros decimos, no somos máquinas, somos seres humanos. 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, 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 meter porque el domingo descanso”. (Entrevista a trabajador manual, 2013)

En el caso de los maquinistas, la relación con el cuerpo como herramienta es significada desde una posición distinta, ya que 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 jornadas. 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 con 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 les permitan manejar el tiempo, aunque sea a partir de acontecimientos mínimos.

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

En el caso de los trabajadores manuales, otro canal en el cual emergen este tipo de resistencia es en la relación del trabajador con la calidad de la producción. Con la dimensión de la productividad como horizonte, los trabaja-

dores 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 en los cuales el capataz no los vigila o cuando encuentran algún espacio 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 su producción.

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 es posible 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. Por lo cual, no es posible identificar en este tipo de gestos una oposición a los objetivos de la empresa.

Las trampas a la calidad permiten al trabajador incrementar su rendimiento 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 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. De forma tal que estos pequeños espacios de maniobra ofician desalentando conflictividades que efectivamente pongan en cuestión la reproducción de sus intereses.

- *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 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 eran más frecuentes las faltas al trabajo que en 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 se percibe 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 expresa una reacción ante la frustración ocasionada por aquello que perciben como injusto. En dicho sentido un trabajador manifestaba:

“¿Te exigen que produzcas determinada cantidad por día? En ningún tipo de trabajo a destajo te pueden exigir una determinada cantidad. Porque si te exigen te matarían, porque vas un día y al otro día no vas. Perderían ellos. Yo, si me matan un día, al otro no voy, uno tiene un límite, tampoco es una máquina”. (Entrevista a trabajador manual, 2013)

Si bien, en muchos casos, los trabajadores manifestaban que terminaban “acostumbrándose” a la carga del trabajo, existían momentos en los que consideraban una estrategia legítima tomarse un día libre para luego poder recomenzar.

En el caso de los maquinistas, esta estrategia era marginal, lo cual puede vincularse al hecho de que son trabajadores subjetivamente más próximos a la empresa. En general, los trabajadores entendían las faltas al trabajo como una manifestación de deslealtad ante la empresa, ideas como “no se falta la trabajo porque sí” o “uno sabe que tiene que venir a trabajar”, demostraban la interiorización del requerimiento respecto a la asistencia al trabajo. De forma que, la marginalidad de este tipo de estrategia en su repertorio de acciones responde a un tipo de relación con la empresa, en la que el trabajador conforma cierta identificación con sus objetivos, lo cual parece ser un eficaz inhibidor de cierto tipo de conflictividades, que emergen a partir de la percepción de exterioridad respecto a los objetivos empresariales.

■ *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 con una situación que percibe como injusta-

Aquí fue posible identificar dos posibles escenarios en donde poder 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 ambos casos.

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 percibe 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 el 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 perciben 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 a partir de la insatisfacción respecto al tipo de relación que se mantiene con el empleador. Varios trabajadores manifestaron que el trato que reciben de su capataz es una dimensión central en la determinación de la satisfacción laboral, ya que en su modo se definen aspectos en los que el trabajador pone en juego su dignidad. En el siguiente fragmento de entrevista se evidencia dicho aspecto:

“Si un patrón trata mal a un peón, ese peón ya va trabajando mal. Y llega un momento que explota. Y uno mismo dice, hasta aquí llegué. Pido mis cosas y me voy. 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, 2013)

En estos casos, la situación de abandono del trabajo se genera cuando los trabajadores se encuentran insatisfechos con el trato que reciben de su superior directo, y ante la imposibilidad de lidiar con dicha situación optan por dejar el trabajo.

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. Este escenario puede explicar en cierta medida por qué la estrategia de “despeonarse” es ponderada, frente a otro tipo de estrategias, ante una situación de insatisfacción.

Consideraciones finales

En este artículo se ha buscado introducir algunas reflexiones en torno al control y la resistencia en los procesos de trabajo. Un aspecto transversal en su recorrido consistió en dar cuenta de la estrecha relación entre el sistema de control implementado en la organización del trabajo y el tipo de estrategias de resistencia que desarrollan los trabajadores. En el caso estudiado, las pautas de control forzosamente individualistas sobre las que se sustenta dicho sistema, orientadas a quitarle al trabajo su dimensión colectiva, tuvieron un

correlato en la agencia de los trabajadores, en donde se encontró que eran habituales estrategias de igual carácter. Las diversas estrategias mediante las cuales el trabajador engaña al sistema puede ser considerado un mecanismo suplementario para los trabajadores, que les permite sobrellevar su jornada de trabajo, a pesar de que estas les resulten hostiles, en un contexto en el cual las estrategias colectivas tienen un margen reducido para su configuración.

No obstante, el doble filo de este tipo de estrategia tiene fuertes consecuencias en la medida en la cual ayuda a regular y, por tanto, mantener, el sistema del que forman parte. Al tiempo que el descontento generado por situaciones injustas o inaceptables queda limitado en sus potencialidades, ya que al disiparse mediante estrategias defensivas no se transforma en un cuestionamiento general al sistema de control presentado en términos de disputa. Con esto no se quiere decir que no puedan configurarse estrategias de resistencias de otro carácter, que permitan una disputa efectiva entre el capital y el trabajo, sino que lo que interesa puntualizar es la existencia de una mutua imbricación entre las resistencias individuales y el sistema de control dominante.

Con respecto a la precisión de la noción resistencia como categoría, resulta un concepto tan fértil como difuso. Aquí la noción fue empleada para dar cuenta de cierto tipo de resistencia que su uso habitual parece invisibilizar. En el recorrido de este escrito se pretendió focalizar sobre aquellas resistencias que no tienen un carácter organizado y público, sino que se tejen silenciosamente en la dinámica de los procesos de trabajo. Este tipo de resistencias, para las que se sugiere el término de *resistencias pasivas*, no suele conformarse a partir de una conflictividad abierta en la que se identifique una oposición al sistema general de control, incluso, tal vez tampoco se identifique en dicho sistema a causa de aquello que activa la resistencia.

No obstante, aquí se ha insistido en traer a la visibilidad este tipo de estrategias en la medida en que son emergentes que responden a un determinado sistema de control, y, en general, son estrategias que buscan generar condiciones de adaptabilidad dentro de sus límites. Es decir, desde una posición de interioridad, los trabajadores suelen recurrir a estrategias que les permiten adaptarse al sistema de control imperante, a pesar de que sus mecanismos signifiquen una fuente de malestar y padecimientos.

Incluso, también pudo constatar que, desde la lógica empresarial, se tiende a desarrollar cierta tolerancia ante su manifestación, siempre y cuando estas sean marginales. En la medida en la cual las resistencias pasivas se dirimen en el ámbito de la empresa y no ponen en riesgo la reproducción de sus intereses, pueden configurarse como una válvula de escape para conflictividades de mayor alcance. El desarrollo de este tipo de resistencias supone un continuo ajuste práctico de las reglas de la organización del trabajo, en la medida en la cual para la empresa resulta una estrategia más segura tomar es-

tas formas de resistencia como las restricciones reales o como consecuencias no deseadas de su propia organización, de forma tal que las conflictividades de mayor alcance queden debilitadas.

Entonces, por un lado, la organización incorpora a su orden las propias estrategias esgrimidas por los trabajadores para resistir a los aspectos que transgreden lo aceptable, y, por otro lado, los trabajadores, encuentran allí un mínimo margen de maniobra para ajustarse a las determinaciones del orden empresarial. De tal forma, más allá de lo normativo, lo que se presenta como real es el resultado de un proceso constante de regulación en el cual trabajadores y empresa negocian, con grados variables de conflictividad, ciertas adecuaciones prácticas con respecto a las reglas del juego.

Este aspecto regulatorio también permite entrever ciertas consecuencias en términos políticos. Es decir: si estas resistencias son absorbidas por la organización como consecuencias no deseadas pero que alimentan la reproducción del orden, difícilmente se pueda pensar en este tipo de resistencias como estrategias que confrontan directamente a la organización. Incluso, si bien permiten establecer un distanciamiento respecto a aquellos presupuestos que se entienden inaceptables, pueden contribuir en su dirección contraria, es decir, haciendo aceptable aquello que debería no serlo. De allí su carácter paradójico en la organización del trabajo.

Referencias bibliográficas

- Alfaro, M. (1999). Los espacios para la negociación laboral en la citricultura tucumana: actores, estrategias. Disciplinaamiento, conflictividad y resistencias. *Revista Estudios del Trabajo*, 18, pp. 39-59.
- Berenguer, P. (2004). Relaciones de trabajo temporarias: control y resistencia. El caso de la esquila de lanares en Chubut, Argentina. *Revista Estudios del Trabajo*, 28, pp. 86-114.
- Braverman, H. (1975). *Trabajo y capital monopolista*. México: Nuestro Tiempo.
- Burawoy, M. (1979). *El consentimiento en la producción: los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Chicago: University of Chicago.
- Carámbula, M. y D.E. Piñeiro (2006). La forestación en Uruguay: cambio demográfico y empleo en tres localidades. *Agrociencia*, X(2), pp. 63-73.
- Dirección de Investigaciones Estadísticas Agropecuarias (2014). *Anuario Estadístico Agropecuario 2013 [online]*. DIEA-Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. Uruguay. Disponible en: <<http://www.mgap.gub.uy/portal/page.aspx?2,diea,diea-anuario-2013,O,es,0,>> [acceso 8/9/2015].
- Edwards, P.K. (1986). *El conflicto en el trabajo: un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa*. Oxford, UK: Basil Blackwell.
- Edwards, P.; D. Collinson y G. Della Rocca (1995). Workplace resistance in Western Europe. *European Journal Industrial Relations*, 1(3), pp. 283-316.

- Edwards, P.K. y H. Scullion (1982). *The social organization of industrial conflict: control and resistance in the workplace*. Oxford, UK: Social Science Research Council.
- Fleming, P. y G. Sewell (2002). Looking for the good soldier: Švejk: alternative modalities of resistance in the contemporary workplace. *Sociology*, 36(4), pp. 857-873.
- Friedman, A. (1977). *Industry and Labour: class struggle at work and monopoly capitalism*. Londres: MacMillan.
- Menéndez, V. (2010). Trabajadores forestales: hacia una mirada a su realidad desde la precariedad laboral. En: S. Aparicio, G. Neiman y D.E. Piñeiro, coords. *Trabajo y trabajadores en el agro rioplatense: nuevos temas y perspectivas*. Montevideo: Letraeña, pp. 29-44.
- Menéndez, V. (2014). “Hasta que el cuerpo aguante”. *El control y la resistencia en los procesos de trabajo: el caso de los trabajadores del sector forestal-celulósico en Uruguay*. Tesis de maestría en Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.
- Menezes, M. (2002). *Redes e enredos nas trilhas dos migrantes: um estudo de famílias de camponeses-migrantes*. Río de Janeiro/João Pessoa: Relume Dumará/UFPB.
- Menezes, M. y Godoi, E. (2011). *Mobilidades, redes sociais e trabalho*. San Pablo: Annablume.
- Pucci, F.; S. Nión y F. Ciapessoni (2011). *Gestión de recursos humanos en las empresas forestales uruguayas*. Ponencia presentada en las X Jornadas de Investigación. Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR, Montevideo, 13 al 14 de setiembre de 2001.
- Rau, V. (2002). En torno a las movilizaciones recientes de cosecheros de yerba mate en la provincia de Misiones [online]. *Razón y Revolución*, 9. Disponible en: <<http://razon-yrevolucion.org/textos/revryr/luchadeclases/ryr9-15-rau.pdf>> [acceso 10/9/2015].
- Rau, V. (2005). Transformaciones en el mercado de fuerza de trabajo y nuevas condiciones para la protesta de los asalariados agrícolas. En: N. Giarracca y B. Levy, comps. *Ruralidades latinoamericanas: identidades y luchas sociales*. Buenos Aires: CLACSO, pp. 419-475.
- Rau, V. (2009). La acción colectiva de los asalariados agrícolas: una revisión de estudios sobre sus características y condiciones. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, 31, pp. 107-123.
- Riella, A. y J. Ramírez (2007). *Población rural y forestación: el estudio de la dinámica poblacional en los territorios forestales del Uruguay*. Documento presentado en las V Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales. Facultad de Ciencias Económicas, UBA, Buenos Aires, 7 al 9 de noviembre de 2007.
- Scott, J. (1990). *Domination and the arts of resistance*. New Haven/Londres: Yale University.
- Thompson, E. y S. Ackroyd (1995). *All quiet on the workplace front?: a critique of recent trends in British industrial sociology*. Londres: Sage.