

EL COLEGIO DE MEXICO
CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOLOGICOS

***ENTRE LA INCERTIDUMBRE Y LA CERTEZA: UNA IDENTIDAD
PROFESIONAL QUE BUSCA SU EXPRESIÓN***

Estudio de caso de los trabajadores de FANAPEL

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIA SOCIAL CON
ESPECIALIDAD EN SOCIOLOGÍA**

**PRESENTA
GEYSER MARGEL SANTOS**

**DIRECTOR DE TESIS
DR. FRANCISCO ZAPATA**

**LECTORES
DR. JORGE PADUA
DRA. MONICA CASALET**

México, Noviembre de 2001



*...lo que pasa es que esto es una cosa como que nunca lo he hecho, ¿viste?,
es compaginar todo, una vida que de pronto te la cuestionás
pero... no desde... no para decirlo...*

(palabras de un trabajador entrevistado)

ÍNDICE

Agradecimientos	IV
INTRODUCCIÓN	1
<i>La identidad profesional como foco problemático</i>	1
<i>Fábrica Nacional de Papel: el lugar donde trabajan los sujetos sobre los que recae la investigación</i>	14
<i>En el trasfondo de los cambios que pone en marcha la empresa FANAPEL...</i>	26
<i>El sector papelerero mundial</i>	26
<i>El sector papelerero del MERCOSUR</i>	34
<i>El sector papelerero uruguayo</i>	38
<i>La organización de los capítulos</i>	49
CAPÍTULO 1: ENFOQUES TEÓRICOS SOBRE LA IDENTIDAD	50
1.1 <i>Introducción. El concepto de identidad y su delimitación</i>	50
1.2 <i>La identidad desde múltiples disciplinas: algunas referencias</i>	57
1.3 <i>Referencias teóricas claves sobre el concepto de identidad en la teoría sociológica</i>	61
1.4 <i>Apreciaciones generales</i>	84
1.5 <i>La identidad y el trabajo</i>	87
CAPÍTULO 2: ETAPAS DEL TRABAJO DE CAMPO Y LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS TÉCNICAS UTILIZADAS	100
2.1 <i>Las etapas del trabajo de campo</i>	100
2.2 <i>Las técnicas utilizadas</i>	107
2.3 <i>Coda metodológica</i>	116
CAPÍTULO 3: LA EMPRESA, EL SINDICATO Y LOS TRABAJADORES ANTE LOS CAMBIOS SOCIOTÉCNICOS	123
3.1 <i>La empresa en los noventa y los cambios en el marco de una nueva estrategia empresarial</i>	123
3.2 <i>El sindicato: breve historia y su postura ante los cambios</i>	131
3.3 <i>Una reflexión sobre las relaciones laborales entre FANAPEL y CUOPYC</i>	144

3.4	<i>Los trabajadores y los tipos de cambios sociotécnicos</i>	151
3.4.1	<i>Cambios de alta intensidad: la gran apuesta en el sector de fabricación de papel</i>	151
3.4.2	<i>Un ensayo de cambio: el equipo de mantenimiento afectado a sector unificado (PCK, PRS y calderas)</i>	161
3.4.3	<i>Cambios de baja intensidad y los cambios que vendrán: Continuas 1 y 2, Planta de Celulosa Kraft (PCK) y Planta de Recuperación de Soda (PRS)</i>	165

CAPÍTULO 4: LA "DEFINICION DE SÍ" DE LOS TRABAJADORES DE FANAPEL 172

4.1	<i>El saber profesional</i>	173
4.2	<i>Socialización profesional</i>	181
4.2.1	<i>La socialización profesional en la fábrica</i>	181
4.2.2	<i>La socialización profesional en la familia</i>	189
4.2.3	<i>Juan Lacaze como espacio de socialización profesional</i>	195
4.2.4	<i>El sistema formal de educación</i>	207
4.3	<i>La carrera laboral</i>	207
4.3.1	<i>El ingreso a Fábrica Nacional de Papel</i>	207
4.3.2	<i>Percepciones sobre la trayectoria laboral en la fábrica</i>	208
4.3.3	<i>Percepción sobre la relación entre carrera y ciclo de vida</i>	210
4.3.4	<i>Perspectivas de carrera</i>	211
4.4	<i>Percepciones sobre el trabajo</i>	214
4.4.1	<i>Como actividad por la cual se recibe un salario</i>	214
4.4.2	<i>Como espacio de relaciones solidarias</i>	214
4.4.3	<i>Como espacio de lucha y enfrentamientos</i>	215
4.5	<i>Percepción sobre la relación entre la vida en la fábrica y la vida extramuros</i>	216
4.6	<i>Percepción sobre la empresa</i>	221
4.7	<i>El reconocimiento / no reconocimiento</i>	222
4.7.1	<i>Autorreconocimiento como parte de la construcción de la "definición de sí": los compañeros de trabajo</i>	223
4.7.2	<i>Los jóvenes, los nuevos: una alteridad problemática, pero inclusiva en el "nosotros"</i>	224
4.7.3	<i>Los supervisores</i>	224
4.7.4	<i>La empresa</i>	229

CAPÍTULO 5: TRES FORMAS DE MOVILIZACIÓN DE LA IDENTIDAD PROFESIONAL 230

5.1	<i>La identidad profesional movilizada como subjetividad integradora</i>	231
5.2	<i>La movilización de la identidad profesional como recurso para evaluar los cambios</i>	242
5.3	<i>La movilización de la identidad profesional como sentimiento</i>	248

CAPÍTULO 6: A MODO DE CONCLUSIONES	253
---	-----

ANEXO I

<i>Flujo del proceso de producción del papel</i>	273
--	-----

<i>Flujo de proveedores de fabricación de papel y puntos centrales donde se flexibiliza el proceso en función del tipo de papel requerido por el cliente</i>	274
--	-----

ANEXO II

<i>Cuadro N° 1: Consumo y producción aparentes de papel, cartón y celulosa en 1992 de los países del MERCOSUR, en miles de toneladas</i>	275
--	-----

<i>Cuadro N° 2: Capacidad de producción en miles de toneladas métricas de pasta de madera para papel y cartón, y tipos de papel y cartón de los países del MERCOSUR más Chile, en 1994</i>	276
--	-----

<i>Cuadro N° 3: Participación de las cinco principales fábricas en la venta total de 1992, cantidades expresadas en toneladas</i>	277
---	-----

<i>Cuadro N° 4: Consumo aparente de papel y cartón en Uruguay en 1992, en toneladas</i>	278
---	-----

BIBLIOGRAFÍA GENERAL	279
-----------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA

<i>Sector Papelero Mundial, Regional y Nacional. Uruguay; Fábrica Nacional de Papel y Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa.</i>	285
--	-----

AGRADECIMIENTOS

Dejar sentado aquí mis agradecimientos no es más que una reiteración de algo que desde que viajé a México a realizar el Doctorado no hago más que tener presente. Fue una experiencia que indudablemente me llevó a que hoy no sea exactamente la misma persona. Otro país, otra cultura, otros amigos, otros ejes que me sitúan ante un abanico de relaciones que seguramente expliquen por qué hoy mi identidad tiene también que ver con esa experiencia. Buena excusa sean entonces estas líneas, para permitirme esta pausa reflexiva que me lleva desde el hoy hacia atrás y también hacia adelante, para verme igual y distinta y reconocirme en mis similitudes y mis diferencias.

Gracias a...

Las instituciones que de distintas formas hicieron posible la realización del Doctorado. Al Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, a la Comisión Sectorial de Investigación Científica y a la Secretaría de la Cámara de Representantes de Uruguay. Gracias a El Colegio de México.

A mi Director de Tesis Dr. Francisco Zapata y a los lectores Dra. Mónica Casalet y Dr. Jorge Padua, muchas gracias por sus comentarios.

A mis compañeros del Área de Sociología del Trabajo, Marcos Supervielle, Mariela Quiñones y Francisco Pucci, con quienes comparto la vocación por los estudios del Trabajo.

Al sindicato CUOPYC y a la empresa FANAPEL, pero muy particularmente a los trabajadores entrevistados, quienes desinteresadamente hicieron posible esta Tesis.

A mis compañeros de la Asesoría Técnica de la Cámara de Representantes, por muchas razones.

A mi familia, siempre acompañando. A los que pueden ver hoy este trabajo culminado -especialmente a Ahinela- y a los que ya no están.

A Israel Arroyo, Dardo Fernández, Enrique Guerra, Susana Mallo, Ema Massera, Francisco Moreno, Carlos Rodríguez, Jorge Sánchez, Laura Varela y Gladys Villalba. En orden alfabético y porque no es necesario decir por qué.

A mi madre, soporte y empuje. Certeza siempre. Apoyo incondicional. Gracias.

INTRODUCCIÓN

La identidad profesional como foco problemático

Cuando en mayo de 1996 comenzó el trabajo de campo de esta Tesis en la empresa papelera uruguaya Fábrica Nacional de Papel (FANAPEL), la implementación de cambios sociotécnicos era un núcleo problemático para los trabajadores, el sindicato y la empresa. Por cambios sociotécnicos entendemos aquellos que referían a la incorporación de nuevas tecnologías duras, es decir nuevas maquinarias o modificaciones en las que ya existían, y cambios tecnológicos blandos, a saber en la forma de organizar el trabajo, -básicamente la conformación de equipos semiautónomos-.

FANAPEL es una empresa de capitales nacionales y ha sido pionera en el país en términos de reconversión de su perfil productivo en el marco de las nuevas coyunturas económicas de los años noventa. Su planta industrial está en la ciudad de Juan Lacaze, departamento de Colonia. Los trabajadores de FANAPEL se organizan en el sindicato Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa (CUOPYC).

La primera pregunta orientadora que nos hicimos fue: ¿cómo vivían los trabajadores esos cambios? A partir de ella, decidimos especificarla desde el ángulo de las identidades profesionales. Concretamente, nos propusimos como objetivo dar cuenta de la *definición de sí* que se daban los trabajadores en el momento de implementación de los cambios así como de las formas de movilización y expresión de la identidad profesional.

Nuestra inquietud teórica se orientó a rescatar la utilidad del concepto de identidad profesional como herramienta que nos permitiera comprender y analizar el significado que le otorgan los trabajadores a su actividad laboral, con el cual se autoidentifican y desde el cual reclaman ser reconocidos, y paralelamente a ello proponer ángulos desde los cuales fuera posible analizar la movilización y expresión identitaria. Para esto optamos por reconstruir los elementos articuladores de la *definición de sí* dadas por los

sujetos, analizando la identidad profesional desde dicha definición. Tal opción constituye la perspectiva conceptual que desde nuestro punto de vista nos habilitaba a trabajar con una noción demarcada de identidad -en este caso de identidad profesional- y potencialmente útil para captar las significaciones dadas por los trabajadores a la misma, sin caer en un apriorismo teórico que nos condujera en forma determinista a establecer de forma acabada el contenido de la identidad. En este sentido, un segundo objetivo de nuestro trabajo, de carácter teórico, era pues sondear las potencialidades de dicho enfoque conceptual.

Abordar como campo problemático el estudio de la identidad y el trabajo, no supone otorgarle a este último la prevalencia en el complejo entramado de espacios desde donde los sujetos construyen sus referencias identitarias. El trabajo, entendido como relación social y no sólo como actividad concreta de producción de bienes y servicios, nos remite a un espacio y a una actividad en la cual los trabajadores dan significación a su labor y desde la cual reclaman ser reconocidos. Es precisamente, en este doble juego de construcción de significaciones y de reconocimientos por otros, donde se ubica uno de los nudos problemáticos de la construcción de las identidades profesionales.

Al centrar nuestra investigación en una unidad productiva, compartimos una vocación presente en la sociología del trabajo. Las grandes transformaciones por las que viene pasando el trabajo, han llevado a repensar las categorías teóricas referidas a él, y también, a buscar en espacios de observación concretos la operatividad de las mismas. Si bien las transformaciones constatadas en el mundo del trabajo, parecen guiarse por lineamientos generales más o menos homogéneos, la especificidad, en términos de modos de implementación a nivel de unidades productivas, es un dato por lo demás insorteable. Dicha especificidad es la que nos conduce a “bajar a la fábrica” y observar allí, cómo se expresa un problema concreto. Máxime es la anterior consideración, tratándose de un tema como el de las formas de expresión de la identidad profesional ante cambios concretos a nivel del trabajo cotidiano.

El supuesto básico de nuestra investigación es que la implementación de cambios sociotécnicos cuestiona y pone en entredicho los referentes desde los cuales los sujetos

se identifican profesionalmente. La situación de cambio, genera las condiciones para que las identidades se expresen, siendo un momento más que oportuno para su observación. Sostenemos lo último porque, -y más allá de las intensidades de las transformaciones-, todo cambio, en principio, genera una sensación de abismo, de incertidumbre que conlleva a una tendencia a expresar, rescatar y defender lo que se posee, lo que da sentido y seguridad.

Cuando damos por supuesto que los cambios ponen en entredicho las bases desde las cuales se construye y da sentido a la identidad profesional, necesariamente tenemos que hacer referencia al doloroso proceso de cuestionamiento de los espacios de pertenencia y de referencia de los sujetos laborales. La puesta en marcha de nuevas formas de organizar el trabajo y la producción, no hacen más que situarnos en un tiempo donde los cambios, no sólo apuntan a demandar nuevos contenidos del trabajo, nuevas habilidades y nuevas actitudes, sino también nuevas formas de “ser trabajadores”. El doloroso proceso, nos sitúa en una temporalidad en la cual comienza a vislumbrarse que los saberes que en otros tiempos fueron útiles ya no lo son; que las formas de hacer el trabajo han cambiado y que el trabajo de todos los días debe hacerse diferente. Un cúmulo de novedades a las cuales los trabajadores se ven enfrentados. La idea de cuestionamiento y cambio de espacios de pertenencia la usamos para dar cuenta del desdibujamiento de los marcos referenciales desde los cuales se otorga, asigna y construye el significado sobre la actividad laboral.

Lo aclaramos: con esta investigación, no tenemos por objeto explicar el profundo proceso de pérdida de referentes que hoy se está viviendo colocando a las variaciones en el trabajo como el único factor explicativo de las reconfiguraciones identitarias.

Son múltiples los señalamientos de quienes insisten en marcar lo infructífero de una interrogante que formule la pregunta de la identidad de un grupo, sin especificar en qué momento y en qué espacio esta se realiza. Son dos las consideraciones que es preciso destacar y que demarcan el trabajo de esta Tesis. En primer lugar, tomamos distancia de una pregunta con connotaciones abstractas y, en segundo término, no asumimos que la identidad es algo pre-elaborado. Respecto al primer señalamiento, nos focalizamos en

el estudio de la identidad profesional en un tiempo y en un espacio delimitado. Respecto al segundo, asumimos que la identidad profesional se construye socialmente y se crea en comunicación con otros.

Otro aspecto, que acota nuestro estudio, es que las respuestas y por lo tanto las consideraciones que de él se desprenden como conclusiones remiten a lo analizado e interpretado en el tramo temporal de nuestro trabajo de campo. Por ello, son explicativas y dan cuenta de la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL en tal momento. El dinamismo de los cambios, como el de las identidades, nos impone dejar en claro esta delimitación.

Son varias las razones por las cuales nos hacemos la pregunta sobre las identidades profesionales.

En primer lugar, porque compartimos una visión antropocéntrica en la perspectiva de los estudios sobre el trabajo. Consideramos que indagar en el tema de las identidades y el trabajo, nos enmarca en los intereses de la misma. Al abordar como campo problemático la identidad profesional de los obreros de FANAPEL, optamos por una perspectiva de investigación, que supone que el trabajo y la empresa pueden ser analizados, como espacios culturales donde se despliegan y ponen en juego la afirmación y el reconocimiento de las identidades de los actores laborales.

Si bien optamos por esta perspectiva, no desconocemos la relevancia de los estudios sobre el trabajo que tienen perfiles tecnocéntricos. Tampoco desconocemos que el fin de toda organización productiva es la rentabilidad, y que la lógica motora empresarial es la capitalización. Lejos estamos de lo último. No obstante, nos interesa resaltar una perspectiva de investigación que insiste en señalar que la esfera del trabajo es susceptible de ser analizada como espacio de construcción de significados. Sostenemos que la empresa y el trabajo pueden ser analizados desde una visión sociológica que priorice las dimensiones sociales y culturales ante las estrictamente tecnológicas o económicas.

La anterior consideración, nos lleva pues, a clarificar cómo usamos el concepto de trabajo. El concepto de trabajo ha sido y es hoy centro de debate por parte de quienes han teorizado sobre él, así como por parte de los actores involucrados en el mundo del trabajo. El trabajo y la industrialización fueron ejes centrales de la producción teórica de los clásicos de la sociología. En efecto, tanto en Weber, Durkheim como Marx, estos temas estuvieron presentes en sus respectivas producciones teóricas. Desde el punto de vista sociológico, el propio concepto ha ido variando a través del tiempo. Hoy vemos que lo que antes eran consideradas actividades de ocio, juego o funciones sociales en la familia se discuten como trabajo. Y señalamos como ejemplos, entre otros, el deporte, el cuidado doméstico de los ancianos, las tareas domésticas y las actividades de trabajo social.

El trabajo es para nosotros una actividad generadora de sentido individual y colectivo. Lo entendemos como relación social en la que se socializan y cuestionan valores, donde se construyen comportamientos colectivos y referentes simbólicos. Relación social, en la cual no está exenta la tensión y el conflicto, ya que es la propia definición de lo que se considera trabajo la que está en juego en las relaciones sociales que entablan los sujetos en torno a la actividad laboral. Es decir, el trabajo no es sólo una actividad concreta de gasto de energía física o mental para la elaboración de un bien o prestación de un servicio.

Desde esta perspectiva, y sin otorgarle la primacía a la actividad laboral como generadora de identidades sociales, creemos que hoy se abre un campo de reflexión interesante para las ciencias sociales, en el entendido de que es necesario desentrañar qué significa el trabajo para los trabajadores.

Paralelamente a nuestra perspectiva conceptual del trabajo, compartimos un enfoque sobre la empresa-organización, como espacio donde se realizan construcciones simbólicas que dan sentido y significado a ésta. Si bien consideramos que la empresa FANAPEL puede analizarse como lugar de construcción de significados, no desconocemos que existen una serie de variables del entorno, que también inciden en los procesos de significación tanto, de la empresa como organización, así como por

parte de los individuos que pertenecen a ella. Esta última consideración, nos aleja de la idea de empresa como único espacio de referencia para la construcción simbólica, y por lo tanto de la idea de que las variables del entorno no son factores influyentes en la construcción de identidad profesional.

Al asumir esta perspectiva antropocéntrica en el estudio de los temas vinculados al trabajo, lo hacemos, sin desconocer que sólo en la complementación de perspectivas, podremos dar cuenta de los fenómenos laborales. Pero también, desde una necesidad teórica de abordar los temas del trabajo, enfatizando las dimensiones culturales y sociales del mismo.

En segundo término, nos preguntamos por la identidad profesional de los obreros de FANAPEL, porque ellos estaban viviendo -o recibiendo señales- de un proceso de cambio en los parámetros tradicionales del trabajo. En este sentido, la relevancia de nuestra interrogante no puede comprenderse si no se hace referencia a las profundas transformaciones de los procesos industriales y de las organizaciones productivas, así como también a los reordenamientos de los parámetros económicos, políticos, etc. Estas transformaciones, fungían como trasfondo de la estrategia de la empresa, por la cual realiza estos cambios. Los cambios que pone en marcha la empresa, se realizan en un marco en el cual se apunta a modelos innovadores en el trabajo, los que requieren nuevos perfiles de trabajadores para adaptarse a los mismos.

Si bien nuestro problema se focaliza en un nivel de micro observación, es claro que los cambios en la organización del trabajo en la empresa obedecen al reacomodo de ésta a los nuevos parámetros de competitividad. En efecto, nuevos lineamientos de competitividad, transformaciones de los procesos industriales del sector papelerero que apuntan a una industria no contaminante, de tecnología limpia, automatizada en las fases centrales de la fabricación y transformaciones de las organizaciones productivas. Un nuevo escenario regido por una lógica de incertidumbre, de regionalización de mercados, donde la competitividad de los productos se mide por la calidad y el tiempo. Estas transformaciones, observables en los mercados regionales y mundiales del papel, no hacen más que señalar las fronteras en que puede reorganizarse la empresa. Y es

precisamente en este contexto en el cual FANAPEL ensaya los cambios a los que nos referimos.

Una tercera consideración vinculada con la anterior, es aquella que nos hace sostener que los cambios que se estaban generando en la empresa FANAPEL nos situaban en un momento oportuno para observar la “cuestión de las identidades”. Tal oportunidad, se constituía porque los trabajadores estaban viviendo un proceso de cambio en su *quehacer* laboral, en el trabajo cotidiano, en el de todos los días. En efecto, si se estaban produciendo cambios en la actividad laboral de los trabajadores: ¿Cómo se definían a sí mismos en tal situación?

Nosotros no estudiamos los cambios sociotécnicos desde una lógica tecnológica ni económica; tampoco lo hicimos desde los enfoques de las calificaciones laborales o las competencias y su adecuación a los requerimientos de los primeros. Estas eran otras perspectivas desde las cuales se podría haber enfocado la investigación, pero no fueron las que adoptamos. No tomamos tales caminos porque consideramos prioritario recorrer otros senderos que a nuestro entender requieren de una mayor atención en la investigación social, como lo es indagar en las *definiciones de sí* que se dan los trabajadores ante tales situaciones. También cabe acotar que si bien nuestro estudio tiene una orientación microsociológica, se podría haber tomado otra opción.

Según Dubar y Tripier “La cuestión de las identidades profesionales se sitúa en el corazón de esta sociología centrada sobre las dinámicas de estructuración y de reconocimiento social de las actividades de trabajo”¹. Compartimos con los autores esta perspectiva de situar la pregunta sobre las identidades y es desde allí que nos interrogamos por la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL. Esto último, porque ante los cambios ensayados en la forma de realizar el trabajo, se estaba poniendo en cuestionamiento el reconocimiento de las formas anteriores de trabajar.

¹ Claude Dubar - Pierre Tripier, *Sociologie des professions*, Armand Colin, Paris, 1998, pág. 242. (La traducción es nuestra).

Nuestro interés sociológico se centra, pues, en el desentrañamiento de los procesos por los cuales los trabajadores otorgan significados a su quehacer laboral y desde los cuales reclaman ser reconocidos. Los cambios que se producen en el trabajo, perfilan una nueva definición de la actividad laboral. Los trabajadores arriban a estos tiempos de mutaciones con una historia laboral construida a lo largo de sus carreras, desde las cuales es posible rescatar los significados que han dado a sus quehaceres laborales y desde los cuales se definen en un momento concreto. Es entonces, en ese momento de instrumentación de los cambios, que nosotros observamos y analizamos la identidad profesional.

Entendemos que la identidad es un proceso a través del cual los sujetos intentan organizar desde el punto de vista subjetivo, los diferentes espacios y las diferentes lógicas desde las cuales se autoidentifican y desde las cuales reclaman ser reconocidos. Esa organización subjetiva da contenido a la *definición de sí* que se dan los sujetos.

Recuperamos la idea de que la identidad no es algo con lo que nace el individuo. La identidad es el resultado de una elaboración, de una creación, y parafraseando a Mead² planteamos que “la persona se crea, no se nace persona”. La identidad se construye, y tal construcción supone “una acción” según Bizberg³ o “un trabajo del actor” en palabras de Dubet⁴. Ambos autores destacan esta dimensión constructivista de la identidad así como su dinamismo.

La noción de identidad recuperada por Bizberg remite a “...una acción del yo sobre sí mismo y sobre el mundo”⁵. Concebida de tal forma, la acción de identificación supone una transformación del mundo, así como del sujeto que se identifica. “Esta relación

² George H. Mead, *Espíritu, persona y sociedad. Desde el punto de vista del conductismo social*, Editorial Paidós, primera reimpresión, España, 1982.

³ Ilán Bizberg, “Individuo, identidad y sujeto”, *Estudios sociológicos*, VII:21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

⁴ François Dubet, “De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto”, *Estudios sociológicos*, VII:21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

⁵ Ilán Bizberg, *op. cit.*, pág. 501.

entre el yo y el mundo se establece porque la acción del yo sobre sí mismo constituye una historia (*mi historia*), una historia a la vez objetiva y subjetiva, determinada por una acción sobre mi mismo y sobre el mundo. La acción del yo sobre sí mismo pasa a través de su acción sobre el mundo. Y por ser una *acción sobre* el mundo se excluye el que pueda ser explicada simplemente como la adopción del comportamiento de los demás, una aceptación pasiva del mundo, un mero reflejo”.⁶

Dubet, por su parte, sostiene que “La identidad social no está dada, ni es unidimensional, sino que resulta del trabajo de un actor que administra y organiza las diversas dimensiones de su experiencia social y de sus identificaciones. El actor social es el que reúne los diversos niveles de la identidad de manera que se produzca una imagen subjetivamente unificada de sí misma”⁷.

Al considerar la identidad como proceso, rescatamos la noción de un sujeto que intenta organizar y dar una coherencia a las diferentes lógicas desde las cuales él se constituye como sujeto, así como organizar los diversos espacios desde los cuales se autoidentifica. Dicha coherencia es la que posibilita la continuidad biográfica, la cual habilita al sujeto a verse desde el pasado, en el presente y en el futuro. Con esto, no desconocemos la posibilidad de interrupciones biográficas; lejos estamos de concebir este proceso en términos lineales. La identidad se construye. Esto implica un proceso por el cual el sujeto o el actor social, elabora *definiciones de sí*. En ese proceso, transforma la realidad social en la cual está inserto. Esa transformación es posible porque el sujeto o el actor social produce significados propios sobre ella. Estas consideraciones tienen como vertientes teóricas de apoyo los aportes de la fenomenología y la perspectiva interaccionista simbólica.

En tanto proceso, acción, o trabajo del actor, la identidad implica para nosotros una elaboración subjetiva por parte de los sujetos sobre quiénes son ellos y quiénes son las alteridades de referencia. Tal elaboración, hunde sus raíces en el entramado de las

⁶ *op. cit.*, págs. 503 y 504.

⁷ François Dubet, *op. cit.*, pág. 536. La perspectiva teórica de este autor se desarrolla en el *Capítulo 1* de esta Tesis.

relaciones sociales en las que éstos se insertan. Dicha elaboración -que otorga significación a esa identidad- no es solipsista. Es a través de los acuerdos intersubjetivos con otros, donde ubicamos los procesos de significación. Para nosotros, la identidad siempre es social y relacional, ya que se construye por y a través de las relaciones sociales. El sujeto reclama el reconocimiento de esa elaboración. En tal reclamo, está poniendo y exponiendo la significación que él otorga a su identidad.

La identidad profesional entendida como *definición de sí* que se dan los sujetos, con la cual se identifican y desde la que reclaman reconocimiento, requiere tener presente las siguientes consideraciones.

La identidad profesional se construye en el tiempo. Es decir, la temporalidad de la identidad profesional nos remite a los procesos y mecanismos de su construcción en las trayectorias biográficas laborales.

La identidad profesional tiene espacios de construcción, por lo que incorporamos pues, a la versión constructivista longitudinal de la identidad, el eje espacial. En este sentido consideramos que la *definición de sí* que se dan los trabajadores en un momento se construye a partir de los espacios significativos a los que recurren los trabajadores para definirse a sí mismos.

La identidad profesional se construye en relación con otros -en múltiples lugares-, con quienes se acuerdan los significados sobre la actividad laboral. Nosotros nos centramos en las relaciones de interacción cotidiana para dar cuenta de ello. No obstante este plano o nivel de construcción en el cual nos focalizamos, no desconocemos que las identidades profesionales se nutren también de la historia de un país y de la historia de las relaciones profesionales entre los actores implicados en el mundo del trabajo. Hay espacios de significado, como por ejemplo ser obrero en un país con una fuerte tradición de clase, que necesariamente configuran una referencia significativa para la construcción de la identidad profesional. Para los trabajadores de FANAPEL este aspecto no puede dejar de ser mencionado.

La identidad profesional es dinámica. En efecto, las identidades profesionales se recomponen en función de los diferentes referentes desde donde se les asigna contenido. Al asumir que la identidad se conforma en el entramado de las relaciones sociales en las que se inserta el trabajador, en torno a los grupos de pertenencia, a espacios de significación que adquieren relevancia en la definición de los sujetos laborales, al cambiar los referentes, es permeable a procesos de resignificación. El dinamismo de las identidades, está indisolublemente vinculado con las nociones de temporalidad y espacialidad de las mismas.

La identidad profesional se construye en tensión/conflicto. En efecto, la construcción de significados sobre el trabajo, lejos de ser resultado de un proceso exento de tensión y conflicto, expresa la constante lucha en el campo de las relaciones sociales que se entablan en torno al mismo, para hacer reconocer una definición de éste. Estas tensiones y conflictos se manifiestan en significados diferentes sobre lo que se piensa y lo que se hace en torno al trabajo.

Entendemos que es a través de procesos de tensión entre diferentes significados, que se disputa el reconocimiento -y retomando a Hughes- de “la autorización para hacer y el mandato”⁸ de la identidad profesional. La definición de identidad profesional así como las dimensiones desde donde se la presenta son objeto de conflicto. La construcción de un espacio de significado desde el cual se reclama reconocimiento, lejos de ser resultado de un proceso meramente adaptativo, encubre las distintas visiones sobre el trabajo, sus exigencias y sus formas de realizarlo.

Los sujetos sobre los que recae la presente investigación son trabajadores de segmentos del proceso de producción que estaban viviendo una serie de cambios sociotécnicos en sus lugares de trabajo o que pronto iban a vivirlos. En tal sentido, seleccionamos una muestra de trabajadores de los sectores de fabricación de papel, a saber: de las máquinas papeleras -llamadas Continuas- y del Equipo Estucadora; del Sector de Mantenimiento y de la Planta de Recuperación de Soda (PRS); y de la Planta de

⁸ Claude Dubar - Pierre Tripier, *op. cit.*, págs. 104 y 105.

Celulosa Kraft. A los trabajadores seleccionados, les realizamos entrevistas en profundidad con perfil biográfico. Asimismo, entrevistamos a supervisores de las secciones señaladas.

Para reconstruir la *definición de sí* dadas por los trabajadores, analizamos las entrevistas construyendo matrices cualitativas. Partíamos de una concepción teórica de identidad profesional, como *definición de sí* que se daban los trabajadores en relación al trabajo. Esta *definición de sí*, la analizamos desde los significados que los trabajadores le daban a los elementos desde los cuales perciben que están autorizados para realizar sus actividades profesionales y ser "profesionales del papel", y desde el señalamiento de los sujetos a quienes se les reclama el reconocimiento de la misma.

Para recomponer la *definición de sí*, a partir del material obtenido en las entrevistas, en primer lugar, ubicamos en las mismas las siguientes unidades temáticas: saber profesional; espacios de socialización profesional; carrera laboral; vida en Juan Lacaze; vida en la fábrica; definición de lo que es para los trabajadores el trabajo; y opinión sobre la empresa. Estas unidades, fueron seleccionadas, porque eran referentes claves para nuestro análisis de la identidad profesional.

Luego, para cada unidad temática, construimos una matriz en la cual registramos categorías descriptivas. Estas últimas referían a actividades, estrategias, relaciones y sentimientos. De esas categorías, nos orientamos a buscar el significado que tenían para los trabajadores. En tal sentido, los elementos articuladores de estos componentes de la identidad profesional, los registramos como percepciones significativas para los trabajadores. A partir del análisis, le dimos contenido a los conceptos de: saber profesional, socialización profesional, carrera laboral, trabajo, relación entre vida en fábrica y vida extramuros y percepción sobre la empresa. Ello nos permitió, por un lado, identificar los espacios significativos de la construcción identitaria de los trabajadores de FANAPEL y, por otro, darle cuerpo conceptual a los mismos.

Para analizar el reconocimiento, realizamos una matriz descriptiva en la que

identificamos primero a los sujetos a los que se reclamaba el reconocimiento, y luego relacionamos sujetos, con reclamos específicos de reconocimiento.

Respecto a las formas de movilización y expresión de la identidad profesional presentamos tres perspectivas analíticas que delinean un enfoque explicativo de cómo la identidad profesional se explicitó ante los cambios sociotécnicos. A saber: como *subjetividad integradora*, como *recurso* para evaluar la situación de cambio y como *sentimiento*.

Fábrica Nacional de Papel: el lugar donde trabajan los sujetos sobre los que recae la investigación

Fábrica Nacional de Papel (FANAPEL) es la empresa papelera más antigua del Uruguay y una de las más grandes empresas nacionales. Su planta industrial se ubica en Juan Lacaze, departamento de Colonia, funcionando allí también parte de la administración. En Montevideo están las oficinas comerciales, las administrativas y el depósito. El proceso fundacional se remonta a 1883, a una papelera instalada por Nicolás Calcagno en el barrio de Pocitos, Montevideo. En 1888 se vende la fábrica a Alciro Sanguinetti quien la traslada a otra zona de Montevideo. En 1897 la adquiere la Sociedad Industrial Cavajani, Puppo, Badi y Cía. y en 1898 dicha sociedad instala la Planta Industrial en la ciudad de Juan Lacaze. El 28 de abril de 1913 tal sociedad se conforma como Fábrica Nacional de Papel S.A.

A principios de siglo, la producción de papel era de aproximadamente cinco toneladas diarias. Se utilizaban como insumos, trapos viejos, papeles de desecho y celulosa comprada a países europeos. Producía, básicamente, papeles de embalaje de baja calidad y precio que tenían como destino único el mercado interno.

En el contexto nacional de sustitución de importaciones, la empresa da su primer salto tecnológico, instalando en 1941 una planta para producir celulosa -insumo para la fabricación de papel- en base a paja de trigo. Con tal tecnología, FANAPEL adquiere una capacidad diaria de producción de 20 toneladas de celulosa. Si bien no se sustituyó la importación de ésta, la producción propia daba margen para no depender estrictamente del aprovisionamiento externo.

A través de un acuerdo realizado en 1958 y perfeccionado en 1959 -por el que se fijaron líneas de especialización de los productos de todas las empresas paperas uruguayas-, FANAPEL adquiere la exclusividad en la producción de papeles de imprenta y de escritura. La empresa discontinuó pues, la producción de papel higiénico, papeles estraza, embalaje y económicos y se orientó hacia productos como el papel obra, offset, afiche, a saber, papeles

para escritura e impresión. Esta especialización por productos llevó al crecimiento de la industria en los años sesenta; no obstante, el despegue -vía la exportación -se da en los años setenta, una vez agotado el modelo de sustitución de importaciones. FANAPEL, al igual que las otras empresas papeleras uruguayas, vivió su despegue protegida por la política arancelaria estatal.

Al concentrarse FANAPEL en inversiones tendientes a mejorar el volumen y la calidad de la producción de todos los papeles blancos y de escritura, la empresa se convierte en el referente monopólico para el mercado interno de papeles obra.

En la década del setenta, la empresa decide integrar la forestación a su cadena productiva con el objeto de autoabastecerse de madera para poder así abaratar los costos de producción. No obstante, siguió comprando madera cortada y montes en pie. Si bien no se favoreció FANAPEL por la legislación nacional de estímulo a la forestación -ya que sus campos no estaban en las zonas definidas por aquella como prioritarias-, un decreto de la Intendencia del departamento de Colonia la exoneró del pago de la contribución inmobiliaria.

La gran inversión tecnológica que realiza la empresa en los años setenta, es la instalación de la Planta de Celulosa Kraft (kraft es un proceso para hacer celulosa en base a madera utilizando un procedimiento químico) importada de Suecia y armada en el país por técnicos uruguayos. Con tal adquisición se incrementó la producción de celulosa a 40 / 50 toneladas por día, apuntando así a autoproverse de esta materia prima básica.

En los años setenta, Uruguay firma dos acuerdos de cooperación económica. Uno con Argentina, el CAUCE, y otro con Brasil, el PEC. Estos habilitaban la exportación de papel hacia ambos países estableciéndose cuotas que tenían una total desgravación arancelaria. El crecimiento de la empresa, en el mercado externo se vio garantizado por el CAUCE, consolidándose para FANAPEL uno de los mercados más importantes, el argentino. No

así, pudo utilizar las oportunidades del convenio PEC. Las exportaciones de todo el sector paplero nacional, fueron mínimas debido a las cuotas establecidas por Brasil.

En los años ochenta, la empresa realiza otra gran inversión, en una Planta de Recuperación de Soda. La situación económica del país en aquellos años, de devaluación del peso, enfrentó a FANAPEL al igual que a otras empresas nacionales, ante graves problemas financieros. Fue un momento difícil para la empresa que había realizado la inversión antes señalada.

La política inversionista de la empresa en tecnología, es pues un rasgo que no sólo lleva a cabo en los años noventa. En efecto, en diferentes coyunturas económicas, la empresa tiende a actualizarse tecnológicamente sentando un perfil innovador en este sentido.

Hacia los años noventa, FANAPEL es una empresa de tamaño mediano; en su cadena productiva se integra forestación, producción de celulosa, papel, comercialización y servicios de posventa. Es una empresa atípica por tal característica. Sigue siendo una empresa de capitales nacionales, con la participación en el directorio de las ramas generacionales de los fundadores de la misma. Algunos de los grupos económicos familiares vinculados a la misma son: Sanguinetti, Zerbino, Raffo, Calcagno y Deambrosis.

El proceso de fabricación de papel es un proceso continuo; en él existen varios puntos donde es posible flexibilizar el producto.⁹ El que sea un proceso continuo tiene múltiples implicancias, entre las que cabe señalar la disposición física de las máquinas, la concatenación de los segmentos de producción, así como aquellas que hacen al flujo del producto en elaboración.

El proceso industrial comprende dos etapas centrales que son: a) obtención de celulosa a partir de madera de eucaliptus y b) fabricación de papel.

⁹ Ver Anexo I.

a) Obtención de celulosa

El proceso de fabricación de celulosa y papel se inicia en el vivero, donde se obtienen las pequeñas plantitas de eucaliptus, que son luego replantadas en las distintas áreas ya preparadas para forestar. Después de un período de crecimiento (10-12 años) los árboles son cortados, descortezados y entregados a un depósito donde se clasifica por variedad. El depósito Forestal -que se ubica en la ruta de entrada a la ciudad de Juan Lacaze - alimenta de madera a la Planta Industrial para la fabricación de celulosa así como para la generación de energía.

La madera llega a la Chipera. Allí la madera descortezada y cortada en troncos es introducida en la astilladora. La astilladora destroza los troncos en pequeñas astillas (chips) de 2cm. de largo por 1cm. de ancho y 3 a 4mm de espesor, las cuales son transportadas por una zaranda para su clasificación, separando los trozos o chips fuera de medida. Aquellos chips que serán utilizados, son enviados a través de cañerías a un silo externo con capacidad para varios días de consumo. Las propiedades del papel dependen del corte del chip ya que no debe maltratarse la fibra.

Del silo de almacenaje, los chips pasan por cañería a un digestor para dar paso a la etapa de cocimiento. Al digestor se le inyecta vapor y una solución de soda cáustica y sulfuro de sodio -el licor blanco, que es un subproducto recuperado en la Planta de Recuperación de Soda del propio proceso de cocción-, cocinándose la madera a una temperatura de 175 grados centígrados y 10 atmósferas de presión por aproximadamente 90 minutos.

En esta etapa del proceso, se inicia también la eliminación de un subproducto de la cocción, -llamado licor negro-, el cual luego será recuperado en PRS (Planta de Recuperación de Soda).

Luego de la depuración y lavado, se obtiene una pasta marrón la que es blanqueada en un proceso de tres etapas, a saber: a) Cloruración, por medio de la inyección de cloro; b) Extracción alcalina, sometiendo la pasta a la acción de soda cáustica y peróxido de hidrógeno y c) Tratamiento con hipoclorito de sodio. La pasta blanqueada se almacena en

un silo con capacidad de 1000-1500 mt³, esto significa un día y medio de producción (a lo largo del proceso hay varios pulmones para mantener la continuidad de la producción). Desde este silo, la pasta pasa a Refinación (preparación de pasta) para las Continuas.

Este primer segmento del proceso incluye entonces la preparación de la madera y la producción de la celulosa. En la Planta de Celulosa Kraft (PCK) se controla el proceso desde que se cortan los chips hasta la salida de la celulosa blanqueada. La Planta de Celulosa Kraft tiene en algunos sectores controles neumáticos y en otros automáticos. El flujo del proceso se observa en un panel.

b) Fabricación de papel

El proceso de fabricación del papel se realiza en tres máquinas llamadas Continuas. La Continua 1 es la más artesanal, data de 1917. La Continua 2 es de los años 40, tecnológicamente es un mix de base moderna y artesanal, es una máquina “remendada”. La Continua 3 es la máquina de base tecnológica más moderna. A través de un sistema inteligente se controla el proceso de fabricación del papel. El flujo de la producción se observa en pantalla y los procesos se corrigen desde las terminales.

Las dos etapas fundamentales de este proceso son la preparación de pasta y la fabricación de papel propiamente dicho.

En la preparación de pasta, la materia prima (celulosa) se somete a un proceso de refinación adecuado para obtener una perfecta formación de la hoja de papel (sin grumos) lográndose así propiedades de resistencia y superficies adecuadas al tipo de papel que se desea fabricar. En algunos casos, de acuerdo al tipo de producto, se le incorpora a veces, celulosa de fibra larga que se mezcla con la pasta fabricada por FANAPEL.

La celulosa desfibrada y refinada, se bombea a una pileta donde se agregan ciertos ingredientes tales como cola, talco, caolín, fécula, anilinas, etc., que determinan las características del papel.

La preparación de pasta se realiza en dos piletas; en una de ellas se prepara la pasta que luego pasará a la Continua 1 y 2 y en otra se prepara la pasta para la Continua 3.

Las máquinas papeleras están compuestas por una sección húmeda y otra seca. La sección húmeda está compuesta por una mesa plana de formación que actúa como un gran tamiz, que permite drenar el agua, dejando sobre su cara superior sólo una película de fibra de celulosa. Esta película celulósica (papel húmedo) con 85 % de agua, pasa por una serie de prensas de rollos que actuando a fuerte presión transfiere el agua excedente a un fieltro. Esto se conoce como prensado del papel.

El papel que sale de la sección húmeda (que contiene aún un 60 % de agua) ingresa inmediatamente en la sección seca de la Continua. Esta sección está formada por numerosos cilindros secadores calentados por vapor.

El papel aún húmedo, es acompañado a través de los sucesivos pasajes entre estos secadores por telas plásticas hasta lograr una humedad de aproximadamente 5%. Luego la hoja pasa al equipo estucador o prensa encolante, en el cual para mejorar la calidad de impresión, se pueden realizar dos operaciones diferentes: encolado superficial o estucado, para luego volverlo a secar, en otra sección de secadores llegando finalmente a la lisadora o calandra donde se le da al producto la lisura deseada mediante el pasaje por unos rodillos de presión variable.

El papel que se produce en las Continuas 1 y 2, embobinado, pasa a la sección de Terminación o Alistamiento. Allí, en función del pedido y del requisito del cliente, se lo deja en tal formato o se corta en resmas.

En la Continua 3 se produce papel terminado, que pasa a la sección de Terminación o, papel base que pasa al Equipo Estucador (COATER).

El Equipo Estucador está ubicado en forma paralela a la Continua 3. El sector de estucado se compone de tres máquinas: la cocina, la estucadora y la supercalandra.

A la estucadora llega la orden del tipo de estucado a realizar. El primer paso del proceso de estucado es la preparación de la pintura. La cocina es donde se prepara la pintura para estucar el papel. El proceso de preparación se controla y se corrige desde una terminal de computadora. Una vez preparada la pintura en la estucadora, se aplica en las dos caras del papel. Es una máquina de última generación. Desde los paneles se observa el flujo del proceso de estucado. Desde las terminales se controlan las variables temperatura, gramaje, opacidad, etc. que exige el tipo de papel que se esté estucando. Una vez “pintado” el papel pasa a la supercalandra. Esta es una máquina por donde se pasa el papel por unos rolletes para apretarlo y darle temperatura. De la supercalandra el papel pasa a una bobinadora. El proceso puede culminar en Terminación con el papel en bobinas o cortado en múltiples formatos en función de lo que exija el cliente.

Procesos concomitantes

En la Planta de Recuperación de Soda (PRS), se realiza un complejo proceso de recuperación de subproductos provenientes de la cocción de la madera que se realiza en el digestor de la Planta de Celulosa Kraft (PCK). Se recupera “el licor negro” que es un subproducto de dicha cocción, el cual se concentra y se utiliza para producir una reacción de combustión de los residuos orgánicos de la madera con los inorgánicos. A partir de aquí, el proceso se bifurca: por un lado se continúa un proceso que culmina en la producción de energía eléctrica y por otro, vía un proceso de caustificación -que supone la recuperación de los carbonatos y del sulfuro de sodio mezclados con cal viva- se recupera “el licor blanco” -cuyos componentes son azufre y sodio-, que regresa al digestor de la planta de celulosa. Ese licor blanco es uno de los componentes con los cuales se cocinan los chips en PCK.

Servicios auxiliares del proceso

- ⇒ Usina técnica: la mayor parte de la energía consumida proviene de la quema de madera de eucaliptus.
- ⇒ Planta de purificación de agua: trata diariamente más de 14 mil metros cúbicos de agua del Río de la Plata. Por medio de filtración y decantación elimina las impurezas en suspensión.

⇒ Talleres de mantenimiento de mecánica, tornería, electricidad, instrumentación, albañilería y carpintería.

⇒ Almacenes de repuestos y materias primas.

⇒ Laboratorios de control de calidad e investigación y desarrollo, uno controlando el papel en todas las etapas de elaboración y otro estudiando y desarrollando nuevos productos para un mercado cada vez más exigente.

⇒ Centro de Cómputos: permite el manejo de la información requerida para la gestión de la empresa.

La agroindustria FANAPEL se autoabastece de la materia prima básica -la celulosa-, produciendo 100 toneladas diarias. Por el hecho de integrar en su cadena la producción del insumo para la fabricación del papel, la empresa cuenta con una ventaja relativa ya que -y en tanto el precio de la celulosa en el mercado es más volátil que el del papel- puede manejar costos de producción y precios de venta del papel con un margen de relativa autonomía. El precio de la celulosa a principios de 1997 era de aproximadamente U\$S 500 la tonelada. La empresa también se autoabastece de energía.

Las inversiones realizadas por la empresa permitieron incrementar la capacidad de producción de papel de 30000 toneladas al año a 45000 toneladas. Los principales productos de FANAPEL son: papeles para impresión tipo obra, standard, fanfol, xerocopias, offset, boon, base para encapar, papeles especiales tipo eliográficos, papeles de seguridad, base para carbonicar, base para laminar, papeles coteados, y otros tipo afiche, copia, diario, kfrac, sulfito, manila. No obstante y en función de su redefinición estratégica productiva, se orientaba a la producción de papeles de calidad estucados, hechos por pedido e intentando reducir el stock..

FANAPEL invirtió 37 millones de dólares en tecnología. Toma la decisión de hacerlo hacia fines de 1993, y según el Gerente General, en un momento de pico recesivo para la

industria papelerera nacional, considerado como el más crítico de la industria en los últimos 50 años. En el comienzo de los años noventa, las innovaciones tecnológicas centrales habían sido el aumento de velocidad a las Continuas 2 y 3 y la lectura electrónica del proceso; la instalación de controles de proceso automático en la sección de Blanqueo (1990-1993) y otras en la sección de Terminación. Pero en octubre de 1995, se completa la instalación de una estucadora de alta tecnología; la reforma de la principal máquina de papel -la Continua 3- y la instalación de un equipo para conversión de papel para fotocopia e impresión, así como otras innovaciones en equipos de producción y de servicios auxiliares. Esta gran inversión es considerada por la empresa como la de mayor envergadura. Se realiza con el objeto de adecuar el perfil tecnológico de la empresa a las necesidades de competencia en el marco del MERCOSUR, a la apertura económica del país y a la globalización de los mercados. En efecto, se tiende a acompasar la tecnología al perfil productivo requerido para la exportación.

La empresa se definía con la “Visión” de: “Una empresa que por la calidad de sus productos y servicios, por su integridad y principios sea: Elegida y valorada por sus clientes. Reconocida por la integración con su personal, basada en relaciones de respeto, confianza y beneficio mutuo. Respetada por su consideración hacia la comunidad. Rentable y motivo de orgullo para sus accionistas.” Su “Misión” era: “Procesar y comercializar en el Uruguay y en la región, productos forestales, papeles y cartulinas afines, con alta especialización, valor agregado y calidad de producto y servicio, que le permitirán satisfacer y anticipar eficazmente los requerimientos de sus clientes, en una relación de mutuo beneficio”.¹⁰

FANAPEL volcaba casi paritariamente su producción al mercado interno y al externo. Los compradores eran básicamente Argentina, Chile y Brasil. En 1992 la empresa había participado con el 97% del total de las ventas de papeles gráficos de las cinco fábricas papeleras más importantes del Uruguay y con el 100% de las exportaciones uruguayas de este papel; con un 6% de las ventas de los papeles embalajes y no tenía producción de papel de uso sanitario.¹¹ Sus ventas en distintos tipos de papel representaba el 34% del

¹⁰ FANAPEL, Memoria Anual 1995-1996, s/n pág.

¹¹ Ver Anexo II, Cuadro N° 3.

total de ventas de las papeleras uruguayas. El peso de las exportaciones de la empresa en el total de papel exportado era de casi el 36%.

En el ejercicio 1995-1996¹² facturó en ventas por un monto de U\$S 45.622.000. Tuvo un resultado económico neto de U\$S 629.000 y su activo era de aproximadamente 100 millones de dólares. Vendió 30869 toneladas de papel y 2238 toneladas de celulosa. Del total de ventas de papel, 16700 las realizó en el mercado interno y 14169 fueron exportadas. Vendió 424 toneladas de celulosa en el mercado interno y exportó 1814. Las exportaciones de la empresa, se duplicaron respecto al ejercicio 1994-1995. En ese período, sobre un total de ventas de papel de 25592 toneladas se habían exportado 6614 y 400 de celulosa sobre un total de ventas de 410 toneladas. Crece pues, el volumen de ventas y crece también su participación en el mercado externo.

En 1996 FANAPEL tenía un directorio presidido por el Cr. Ricardo Zerbino¹³, un Gerente General y un grupo de gerencias, a saber, industrial, comercial, sistema de información, finanzas, forestal, calidad y logística y recursos humanos.

El personal estable de FANAPEL ascendía en 1995 a 683 trabajadores.¹⁴ La composición por categorías era la siguiente: 67.3% eran jornaleros, un 17.7% administrativos, un 9.2% supervisores y un 5.8% ocupaban cargos de dirección. La población trabajadora era básicamente masculina, el 91.7% del personal son hombres. La población trabajadora femenina se concentra en la sección de Terminación y en la administración.

La población empleada en la empresa era relativamente joven. El 57% de ella tenía entre 20 y 39 años de edad, un 27.1% tenía entre 40 y 49 años, un 14.1% entre 50 y 59 y sólo un

¹² Datos tomados de FANAPEL, Memoria Anual, 1995-1996.

¹³ Quien fue Ministro de Economía en el primer gobierno del Dr. Julio María Sanguinetti (1985-1989).

¹⁴ Los datos aquí presentados son de agosto de 1995 y fueron aportados por la Oficina de Recursos Humanos.

1.8% 60 años y más.

El 32% de los empleados tenía una antigüedad menor a 10 años en la empresa, un 46% entre 10 y 19 años de trabajo y un 21% entre 20 años y más.

Algunas referencias sugerentes respecto al nivel de instrucción:¹⁵ un 7.5% del total del personal no había completado primaria, este porcentaje remite casi en su totalidad a trabajadores jornaleros.

Casi el 90% de los jornaleros tenía primaria completa. No obstante casi el 50% de los jornaleros tenía estudios secundarios no concluidos. Un 10% sí terminó su formación secundaria y ningún jornalero tenía estudios terciarios concluidos.

El personal administrativo tenía un nivel de instrucción medio. Un 41% (47 trabajadores) había concluido estudios secundarios, quince trabajadores ingresaron al sistema terciario y no finalizaron sus estudios y sólo cinco trabajadores lograron culminar estudios terciarios. Es considerable también el dato (cuatro casos) de que había administrativos que no tienen primaria completa.

Respecto a los supervisores había nueve casos que sólo tenían primaria completa y uno no había completado la primaria. El 50% de los supervisores no culminó los estudios secundarios, sólo 14 supervisores los completaron -23%- y de 6 que ingresaron al nivel terciario, sólo uno terminó los estudios.

Del total del personal con cargos de dirección, el 58% emprendió estudios terciarios. El

¹⁵ Para los cálculos de los valores porcentuales que se presentan aquí respecto a nivel de instrucción, descontamos de los totales de personal por categoría los casos de los cuales no se disponían datos (se descontaron en total 38 casos). En este sentido al presentar la información referente a los distintos niveles de instrucción al interior de cada categoría laboral, se consideraron los siguientes totales: 432 jornaleros, 115 administrativos, 60 supervisores y 38 cargos de dirección, sobre un total de 645 empleados.

72% de éstos concluyó tal nivel de instrucción. No obstante estos datos, que nos orientan a un perfil de instrucción superior de esta categoría de personal en cargos de dirección había un 26% (diez casos) que no tenía la secundaria terminada.

Además de contar con personal estable, FANAPEL, para tareas como explotación de montes, plantaciones, algunas de mantenimiento, terminación y servicios, realiza contratos con empresas o microempresas.

En el trasfondo de los cambios que pone en marcha la empresa FANAPEL...

El sector papelerero mundial

Los cambios sociotécnicos que puso en marcha FANAPEL se realizan en un contexto económico mundial y regional que delinean nuevos parámetros de competitividad para las empresas papeleras. Las nuevas coordenadas de competitividad, señalan lineamientos y estrategias bastante unificadas en términos de tecnología, estructuras de las organizaciones productivas, niveles y calidad de los productos. Todo ello, bajo el signo de una fuerte orientación a la reducción de costos.

El consumo de productos fabricados por la industria papelerera, se relaciona con el dinamismo y desarrollo económico de regiones y países. Dos condicionantes actúan sobre la industria papelerera mundial: la recesión económica -y por lo tanto la consecuente disminución de la demanda de papel- así como las fuertes presiones sobre el medio ambiente. El consumo mundial per cápita de papel y cartón, varía desde los 302 kilos en los Estados Unidos, hasta alrededor de 1 kilo en los países pobres. En los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el consumo es de más de 220 kilos per cápita y en América Latina es de 30 kilos.

La cadena productiva papelerera se inicia en la fase de producción de la madera, siendo la producción física de ésta última “el rubro individual más importante a escala planetaria”¹⁶. Los mercados internacionales se organizan fundamentalmente en torno al Lejano Oriente, Europa Occidental y Escandinavia. De aproximadamente 3.500 millones de metros cúbicos de madera, la mitad es usada como leña y el resto se destina a usos industriales. Un tercio de la madera con destino industrial, es utilizada para la producción de pulpa para papel y cartón. La demanda global de madera sigue básicamente el ritmo de crecimiento de la población. La demanda para uso industrial, está vinculada a los ciclos económicos.

¹⁶ Véase el Interdisciplinario de Economía de la Energía, *La economía uruguaya en los noventa. Análisis y perspectivas de largo plazo*, Convenio UTE-Universidad de la República, Uruguay, 1995, pág. 267.

Los países líderes en la producción de papel y cartón hacia 1990¹⁷ eran Estados Unidos, Japón, Canadá, República China, Alemania, Finlandia, Suecia, Francia e Italia. Las diez empresas más importantes de Europa en 1990, y en orden decreciente de producción eran: Grupo Stora (Suecia), Grupo SCA (Suecia), Arjo Wiggings (Reino Unido), Yhyneet (Finlandia), Kymmene (Finlandia), Bührmann T. (Holanda), Grupo MoDo (Suecia), Grupo PWA (Alemania), Orkla B. (Noruega) y Enso Gutzeit de Finlandia.

El crecimiento de la producción en los noventa, se da en países no tradicionales en el rubro. En efecto, crece la producción en los países asiáticos -China Popular, Corea, Taiwan, Indonesia y Tailandia-, en el sur de Brasil y países mediterráneos de Europa. Crece la producción de pulpa, papel y cartón en países no tradicionalmente productores y decrece en Europa y en América del Norte. El aumento de producción en nuevas regiones, es básicamente producto de un reacomodo de la industria, que busca situarse en zonas con abundantes recursos -madera y agua- y de bajos costos.

Según datos de FAO¹⁸ para 1994, la capacidad mundial de producción de pasta para papel y cartón -insumo básico para la fabricación de ambos productos- ascendía a 196.100.000 de toneladas métricas. De ese total, el 90% es de pasta de madera¹⁹ y un

¹⁷ COMISEC, Análisis del sector papel, Estudios Técnicos, Serie B, Proyecto COMISEC/BID-UE-PNUD, Uruguay, 1994, pág. 10.

¹⁸ Los datos que se presentan aquí tienen como fuente el estudio de FAO *Capacidades de pasta y papel, Estudio 1994-1999*, Roma 1995. La FAO define como capacidad máxima práctica (Anexo 3, pág. 1) el número de toneladas de papel, cartón y pasta, de calidad comercial corriente, que se podría producir al año, aprovechando el equipo al máximo y contando con suficiente materia prima y mano de obra, suponiendo que la demanda es capaz de absorber toda la producción. No se toman en cuenta las diferencias que se puedan producir a causa de paros imprevistos, huelgas, interrupciones de la energía eléctrica, etc., todo lo que se traduce efectivamente en una disminución de la producción aunque no de la capacidad.

¹⁹ En pasta de madera para papel y cartón FAO incluye (Anexo 3, págs. 2-4): a) pasta mecánica, a saber pasta de madera obtenida moliendo o desfibrando troncos, cuarterones, rollizos, etc. refinando astillas de coníferas o no coníferas; b) pasta termomecánica, a saber pasta de madera producida por un proceso mecánico en que se ablandan las partículas de madera mediante precalentamiento bajo presión antes de una fase de refinación presionada; c) pasta semi-química, a saber pasta de madera obtenida mediante la reducción por medios mecánicos de madera de coníferas en pequeños trozos, los cuales son cocidos en un autoclave con un producto químico adecuado, pero no en la medida suficiente para que las fibras se separen fácilmente, seguido por un tratamiento mecánico y d) pasta química.

10% de pasta de otras fibras²⁰. La capacidad de producción de pasta de madera para papel y cartón, se concentra -al igual que la de papel y cartón- en un 80% en los países desarrollados²¹. Los países en desarrollo²² tienen una capacidad del 20%. Dentro de los grandes productores de pasta para papel y cartón lideran Estados Unidos y Canadá, con un 45% de la capacidad productiva mundial; le siguen los Países Nórdicos con un 12%; y luego Japón, Israel y Sudáfrica con un 8%. La capacidad de producción de pasta de otras fibras, en 1994 se concentra en los países en desarrollo. Según FAO se producen 19.773.000 toneladas métricas de este tipo de pasta en los países en desarrollo frente a una producción de 713.000 toneladas métricas en los países desarrollados.

Hacia 1990 la producción mundial de papel y cartón ascendió a 240.810.000 de toneladas.²³ La capacidad mundial de producción de papel y cartón según datos de FAO para 1994 ascendía a 294.000.000 toneladas métricas, concentrándose como ya se indicó, en los mismos países que la pasta para papel y cartón.

Un 35% del total mundial de la capacidad de producción de papel y cartón le corresponden a América del Norte. Básicamente a Estados Unidos y Canadá. En orden decreciente, le siguen los países de la Comunidad Económica Europea con un 17% de la capacidad de producción; luego Japón, Israel y Sudáfrica con el 12%; los países Nórdicos con el 8% y otros países de Europa, la ExURSS y Oceanía con un 8%. América Latina participa con un 5% de la capacidad mundial (casi la mitad de la capacidad de producción le compete a Brasil), Asia con un 14% y el resto le pertenece a otros países de África.

²⁰ En pasta de otras fibras para papel y cartón FAO incluye (Anexo 3, págs. 3-4): a) pasta de paja; b) pasta de bagazo hecha de residuos del beneficiado de la caña de azúcar; c) pasta de bambú y d) pasta de carrizos, esparto, hierbas, borras de algodón, lino, cáñamo, trapos y otros residuos textiles.

²¹ FAO (pág. IX) incluye como países desarrollados a Estados Unidos y Canadá, países de Europa Occidental, países de la Comunidad Económica Europea, países Nórdicos, otros países de Europa occidental en los que incluye a Finlandia, Noruega y Suecia, Oceanía, ex-países de la Unión Soviética, Israel, Japón y Sudáfrica.

²² FAO (pág. IX) incluye como países en desarrollo a países de África, América Latina y países asiáticos.

²³ COMISEC, *op. cit.*, pág. 11.

La competitividad se estructura en función de calidades y exigencias diferenciales en función del tipo de papel y cartón que se produce. Esta tendencia a la especialización, refleja pues, una estructuración del mercado papelerero que puede ser analizada en función de la producción de los distintos tipos de papel.²⁴ El liderazgo en todos los tipos de papel a excepción del papel prensa lo tiene Estados Unidos.

En papel prensa la producción se concentra en Canadá y en algunas empresas integradas de celulosa y papel de los países escandinavos y de la Comunidad Económica Europea. Según FAO, del total de la capacidad productiva mundial de papel, el 13% corresponde a este tipo de producto. El patrón competitivo de estos papeles se constituye a partir de la utilización de fibras recicladas, la escala de producción y el cumplimiento de las normas de no-contaminación.

La producción de papeles de impresión y escritura se concentra en Estados Unidos, Canadá, en países de la Comunidad Europea, en los países nórdicos, siendo también significativa la participación de países como Brasil y algunos países asiáticos. El 31% de la capacidad de producción mundial de papel le corresponde a esta categoría de papeles. FAO incluye en la anterior aquellos papeles idóneos para la impresión, escritura y otros de usos gráficos.²⁵ Estos papeles se pueden presentar sin estuco y aprestado, calandrado, satinado, filigranado o estucado. Incluyen además los siguientes tipos de papel: moneda, biblia o imitación, para libros y revistas, forro de cajas interior y exterior, papel para calculadoras y computadoras, para copias múltiples, sobres, escritura, etiquetas, litográfico, para copias múltiples offset, cebolla, para fotografía, para carteles, de escritorio, para bloques, de tarjetas de tabulación y para máquina de escribir.

A grandes rasgos se distinguen dos tipos de mercados de estos papeles. Por un lado, el de los papeles no encapados, y por otro, el de los papeles encapados. Para los primeros,

²⁴ La caracterización sobre la especialización y competitividad por tipos de papel tiene como fuente: Facultad de Ciencias Sociales-Departamento de Sociología, Convenio Universidad de la República-CUOPYC- FANAPEL, (Informe Preliminar), Montevideo, 1994, págs. 7 y 8.

²⁵ FAO, *op. cit.*, Anexo 3, págs. 5 y 6.

(papeles estándar) el patrón de competitividad está dado por la alta escala de producción, el costo y la calidad del producto, así como por el sistema de comercialización. Para los segundos, el principal parámetro de competitividad es la calidad del producto en printabilidad, opacidad y resistencia. La competitividad de los mismos se relaciona con la buena interacción con los consumidores de los mismos. En este último sentido, cabe destacar las necesidades de la industria gráfica en términos de calidad de los papeles.

A nivel mundial, la mayor capacidad de producción es en el rubro otros papeles y cartones, la que representa el 56% de la capacidad total de producción de papeles y cartones. FAO incluye en esta categoría los siguientes tipos:²⁶ a) papel de uso doméstico y sanitario (papel toalla, facial, servilletas, guata sanitaria, papel higiénico, papeles sanitarios y material limpiador); b) papel y papel cartón para envolver y empaquetar (papel kraft de envolver y para forros, papeles pergamino, papel impermeable a las grasas y papel glaseado, cartones de capa, medio para acanalar, cartones sólidos para cajas plegables); c) papeles especiales finos (papel carbón, de condensador y eléctrico, para cigarrillos, para limpiar lentes, para bolsitas de té) y otros tipos de cartones para la construcción así como cartón de zapato, guarniciones, prensado textil, transformador, para posavasos de cerveza, matrices, etc.

En los papeles para uso doméstico -papeles tissue- la calidad del producto en términos de suavidad, blancura y resistencia, conforma un parámetro de competitividad. Para ello se han desarrollado tecnologías que combinan la utilización de fibras cortas y largas en el proceso industrial.

En los papeles para embalajes, particularmente para las cajas de cartón, bolsas multipliegos y sobres, la calidad en términos de resistencia, peso y printabilidad, conforman lineamientos importantes en la competitividad de los productos. Asimismo se apunta hacia el uso de material reciclado atendiendo las exigencias ambientalistas.

²⁶ FAO, *op. cit.*, Anexo 3, págs. 6-10.

En cartón y cartulinas la calidad está pautada por los requisitos de espesor, resistencia, printabilidad y ausencia de polvo. Diferenciación y asistencia al cliente conjugan asimismo factores de competitividad. Estos tipos de papeles vienen siendo desplazados por otros materiales como el plástico, el aluminio o el vidrio por lo cual han perdido mercado ante tal sustitución.

Como un tipo particular de papel se ubican los papeles especiales. Estos últimos, son papeles diferenciados donde la competitividad está marcada por la calidad y diferenciación del producto. Los papeles especiales²⁷ son en su mayor parte papeles de impresión y también de embalaje con requerimientos específicos, producidos para clientes particulares, para usos determinados y que cumplen con especificaciones que no exigen los papeles comunes. En esta categoría se incluyen entre otros los papeles de seguridad, base para heliografía, base para autocopiativo, respaldo para aluminio, cartulina para jabones, OCR (para lectura óptica), para impresión láser, estucados mate, pigmentados, papel anticáustico para etiquetas de botellas, base para encapar. Los países desarrollados con deficiencias de los mismos así los como países asiáticos de rápido crecimiento son mercados interesantes para estos tipos de papeles.

Como tendencia general de las empresas papeleras líderes en el sector se observa la búsqueda constante de reducción de costos; por cierto, tendencia que también se hace presente en los sectores papeleros de los países del MERCOSUR.

Las líneas de acción de las papeleras se orientan hacia el desarrollo e implementación de estrategias para aumentar la eficiencia general en los procesos, el cierre de líneas y plantas de producción ineficientes, así como -y en el caso de las empresas más grandes- la compra de otras empresas papeleras con el objeto de mejorar el rendimiento productivo y de tener acceso a nuevos mercados.²⁸

Como factores claves de competitividad de los productos del sector paplero, se

²⁷ COMISEC, *op. cit.*, págs. 19 y 39.

²⁸ Estas tres líneas se señalan en COMISEC, *op. cit.*, pág. 19.

distinguen:²⁹ los costos de acceso a las materias primas y a la energía; el nivel de capacidad de la mano de obra; el tamaño de las instalaciones; tipo de tecnología de proceso; integración de las producciones; diferenciación de marketing de los productos; formas de control de la distribución; la versatilidad de la producción y los servicios propuestos a los clientes. La reducción de costos, lleva pues a que las empresas líderes, desarrollen estrategias tendientes a incrementar la eficacia en la gestión del proceso de producción y comercialización, con la consecuente eliminación de líneas y plantas productivas donde los costos no tienen como contrapartida los beneficios esperados.

En términos de transformaciones de los procesos industriales, el aspecto tecnológico es clave. La globalización del mercado coloca la impronta de un único patrón tecnológico. En este sentido, los cambios en los procesos se delinean básicamente en torno a las exigencias del insumo básico -la celulosa-, la reducción de contaminación, el aumento de uso de papel de desecho y al incremento de velocidad de las máquinas que fabrican papel. La concepción de calidad rige para todo el proceso productivo, ya que pasa a ser un componente sustantivo desde las etapas de proyecto hasta los seguimientos y servicios posventa.

En materia de competencia de productos, la comercialización se guía por el Certificado de Garantía de Calidad según las normas de la International Standard Organization contenidas en la serie ISO 9000. En este sentido, y en función de las fuertes presiones ecologistas, toman real importancia las tecnologías limpias. A saber, las exigencias de control de la contaminación industrial (vía desarrollo de nuevas tecnologías de proceso de tratamiento de afluentes reutilizando los subproductos del proceso, reducción de emisiones malolientes) ya que se tiene como meta “contaminación cero”. Por otro lado, eliminación del cloro como blanqueador en el proceso de producción de celulosa, sustitución o modificación en el proceso kraf así como usos de otras materias primas, tales como fibras recicladas. Con los nuevos sistemas de blanqueo, se apunta a la producción de dos tipos de celulosa: una totalmente libre de cloro y otra, básicamente libre de cloro.

²⁹ COMISEC, *op. cit.*, pág. 50.

La investigación sobre usos de nuevas fibras, y el desarrollo de tecnología adecuada, pronostican una ampliación del uso de fibras alternativas que estarían en condiciones de competir con la fibra de eucalipto, manteniendo los requisitos de calidad y costo. El uso de fibras recicladas, depende del tipo de papel que se dispone producir. Básicamente, este tipo de fibras se está utilizando para la fabricación de papeles prensa y embalaje. También se está investigando en la utilización de fibras de especies de madera blanda para la producción de papeles especiales.

A las tendencias registradas sobre cambios tecnológicos a nivel de proceso y producto, se suman aquellas que apuntan a la integración de las diferentes etapas del proceso productivo, la concentración de la producción, recomposición del patrimonio, especialización productiva para mercados definidos -ya presentada- y reducción de líneas y plantas ineficientes y de altos costos.

En efecto, las nuevas tendencias organizativas constituyen también parámetros de competitividad, las que atañen a las propias condiciones de operacionalización de los recursos disponibles, el acceso y el control de la tecnología, la materia prima y el mercado.

Las tendencias mundiales del sector papelerero se orientan hacia:³⁰ a) una mayor concentración productiva, restructuración patrimonial vía asociaciones y fusiones entre productores de papel; b) integración de las diferentes etapas del proceso en una misma empresa, verticalización de la industria; c) interacción entre fabricantes de maquinarias, servicios de ingeniería de proyecto; d) interacción y extensión de relaciones de los fabricantes con consumidores, con el concomitante desarrollo de estrategias de marketing y servicios posventa y e) la capacitación de los recursos humanos en el dominio de programación de procesos e información, requisito sustantivo a la hora de ampliar y usar eficientemente la tecnología de sistemas integrados que exige la nueva industria.

³⁰ Facultad de Ciencias Sociales-Departamento de Sociología, *op. cit.*, pág. 12.

En síntesis, los perfiles de orientación del sector papelerero conforman una compleja articulación de condicionantes a la hora de evaluar la competitividad de las empresas y de los productos que se ofrecen al mercado. Sobre la base de un mercado globalizado, la especialización productiva, la unificación de parámetros tecnológicos y las transformaciones en la gestión de las organizaciones empresariales, se apunta hacia la oferta de productos de calidad buscando siempre formas de reducción de los costos.

El sector papelerero del MERCOSUR

El Mercado Común del Sur (MERCOSUR) es un ejemplo de regionalización de las economías. Con la firma del Tratado de Asunción en 1991, se establece la conformación de un mercado regional común con tasa 0 para la comercialización entre los países integrantes. Desde ese momento, comienzan a delinearse nuevos parámetros de competitividad para las economías de Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay.

Para la economía uruguaya, sus sectores industriales y particularmente para el sector papelerero, los desafíos que impone este mercado son cruciales. Máxime si se tiene en cuenta el peso del sector papelerero brasileño tanto a nivel mundial como regional.

La industria papelera nace a principio del siglo XX en la región sur y la producción de celulosa en los años cuarenta y cincuenta. Su desarrollo y crecimiento datan de los años setenta y ochenta. Entre las condicionantes que actuaron a favor de tal desarrollo, cabe destacar el redireccionamiento de la forestación hacia países como Brasil a causa de las presiones ambientalistas que luchaban por la preservación de los bosques de América del Norte y Europa. En el mismo sentido, fungieron las políticas estatales proteccionistas con el sector y la disponibilidad de capitales para invertir en forestación.

El consumo de papel en los países integrantes del mercado oscila entre los 25 y los 30 kilos per cápita. El MERCOSUR³¹ tenía en 1992 una producción aparente de papel y cartón de 5.975.000 toneladas y un consumo de 5.784.000 toneladas. En esta cifra total,

³¹ Ver Anexo II, Cuadro N° 1.

se encubren no obstante situaciones disímiles a nivel de países, destacándose notoriamente el peso de la producción brasileña. En términos de consumo y producción aparente de celulosa, también es pertinente esa última diferenciación. En los países del MERCOSUR se consumen 4.416.000 de toneladas de celulosa y se producen 6.029.000.

Las diferencias entre los países, también son notorias si nos remitimos a los datos sobre capacidad de producción de papel y cartón, así como de pasta para papel y cartón tal como lo realizan los estudios de FAO.

La capacidad de producción de pasta de madera para papel de los países del MERCOSUR es de 7.378.000 toneladas métricas y de 8.082.000 de toneladas métricas de papel y cartón, según datos aportados por FAO para 1994.³² Si bien Chile no integra el MERCOSUR, es pertinente señalar que con el desarrollo de su industria forestal, ha incrementado su participación el mercado de la celulosa.

Básicamente se produce en los países del MERCOSUR pasta de madera para papel y cartón. Además tiene una capacidad de producción de 320.000 toneladas métricas de pasta de otras fibras, que también se utilizan para fabricar papel y cartón. Según tipos de papel, el 63% de la capacidad productiva es del papel denominado “otros papeles y cartones”, le siguen los “papeles de impresión y escritura” con un 30.5% y el “papel prensa” con apenas el 6.5% de la capacidad productiva.

La capacidad de producción de pasta de madera para papel y cartón de Brasil, representa el 86% de la capacidad de producción del MERCOSUR (Brasil también tiene una capacidad de producción de 180.000 toneladas de pasta de otras fibras que se utilizan para la fabricación de papel y cartón). En términos de capacidad de producción de papel y cartón, Brasil representa el 84% de la región. Si desagregamos por tipos de papel, observamos que la capacidad productiva en el rubro “otros papeles y cartones” representa el 84.5% de la capacidad total de este tipo de papel de los países de la región; en el rubro “papeles de impresión y escritura” la capacidad de Brasil representa

³² Ver Anexo II, Cuadro N° 2.

el 87.7% del total de la región y en “papel prensa”, su capacidad productiva es del 57% de la capacidad total de los países del MERCOSUR.

En 1990 Brasil se ubicaba en el noveno lugar entre los quince mayores productores individuales mundiales de papel. Ocupaba el doceavo lugar en las exportaciones mundiales. A partir de 1991, la industria papelera brasileña realiza fuertes inversiones en actualización tecnológica de equipos. Las grandes empresas disponen de tecnología de penúltima y última generación, en las pequeñas y medianas, el nivel tecnológico es más atrasado. La innovación tecnológica de equipos, procesos y gestión son tres pilares de una única meta: cumplir con los requerimientos de garantía de calidad especificada en las ISO 9000.

El sentido de la reconversión del sector papelerero brasileño, se dirige hacia un ingreso exitoso a un mercado globalizado bajo condiciones de competencia y sujeto a las normas de no contaminación ambiental, calidad y precio.³³ Es una industria oligopólica, integrada verticalmente (bosque-celulosa-papel) y competitiva a nivel de economías de escala. Las empresas más grandes han adquirido a las pequeñas y medianas. Hacia 1990 las principales papeleras brasileñas eran: Aracruz Celulose, Grupo Klabin, Cia. Suzano de Papel e Celulose, Cenibra y Champion Papel e Celulose. En 1991 el grupo económico Votorantim puso en marcha una planta para la producción de papeles finos con capacidad de 140.000 toneladas año y Ripasa inaugura una máquina que produce 150.000 toneladas año. Aracruz y Suzano desde 1992 gestionan el incremento de capacidad productiva en celulosa. En Brasil se encuentran las plantas de mayor tamaño y los mayores niveles de producción y exportación del MERCOSUR. Brasil produce papel para el mercado doméstico. Exporta básicamente pulpa, papel gráfico y papeles especiales.

La capacidad de producción de pasta de madera para papel y cartón de Argentina, representa el 13% de la región. En términos de capacidad productiva de papel y cartón, el país tiene el 15% del MERCOSUR. La capacidad en el rubro “papel prensa”

³³ Facultad de Ciencias Sociales-Departamento de Sociología, *op. cit.*, pág. 13.

representa el 43 % de la capacidad de la región, en “otros papeles y cartones” tiene un 14%, mientras que en “papel de impresión y escritura” su capacidad productiva representa un 10.5% de la capacidad de la región.

Argentina ha pasado de ser exportador de celulosa y papel, a ser importador. En 1991 las exportaciones papeleras se reducen en un 75%, se incrementan las importaciones - básicamente de Brasil pero también de Uruguay- de celulosa y papel de 45.000 toneladas a 185.000. Las cinco primeras empresas detentan el 50% de la capacidad instalada en producción de papeles y cartones y el 75% de las pastas celulósicas. Grandes empresas coexisten con pequeñas y medianas, las cinco principales son Alto Paraná, Celulose Argentina, Papel Prensa, Papel de Tucumán y Massau.

Las estrategias de las empresas de pulpa y papel de Argentina y Brasil³⁴ -guiadas por fuertes procesos de racionalización- son similares a las marcadas por las tendencias mundiales del sector. Invierten para expandir la capacidad de producción, apuestan a mejorar las calidades de los productos, retiran de uso las máquinas ineficientes, incrementan el uso de fibras recicladas. Buscan mercados “nicho”, concentran su patrimonio, compran las pequeñas empresas (particularmente en Brasil) y realizan tratos comerciales entre ambas. No obstante, Brasil tiene mayor capacidad productiva tanto en celulosa como papel y cartón y compite a escalas superiores que Argentina.

La industria papelerá paraguaya es mínima. La capacidad de producción de pasta de madera para papel y cartón de Paraguay es 0. El país tiene una capacidad productiva de 17000 toneladas métricas de papel y cartón. Esa capacidad es en el rubro “otros papeles y cartones” y representa el 0.2% de la capacidad de producción total de todo tipo de papeles de la región.³⁵

La capacidad productiva de pasta de madera para papel y cartón de Uruguay representa el 0.6% de la capacidad de la región, en tanto que la capacidad productiva de papel y

³⁴ COMISEC, *op. cit.*, pág. 20.

³⁵ Ver Anexo II, Cuadro N° 2.

cartón es del 1.3%. Uruguay tiene su mayor capacidad productiva en el rubro “otros papeles y cartones” representando el 1.25% de la capacidad de papeles de este tipo de la región. En el rubro “papeles de impresión y escritura” la capacidad de producción representa el 1.66% del total de la capacidad de este tipo de papeles en la región y no tiene capacidad productiva en el rubro “papel prensa”.

Las estrategias de las papeleras uruguayas en los noventa también han estado orientadas hacia procesos de racionalización al igual que en Brasil y Argentina. En ese sentido, las estrategias se enmarcan en un contexto donde se consideran como factores claves del cálculo de competitividad de las empresas papeleras hacia adentro del MERCOSUR los siguientes: costos -de insumos, laborales, fiscales, energéticos-, precios, escalas de producción, know-how y gestión técnica así como disponibilidad de recursos naturales. Según el informe de COMISEC al cual nos hemos estado remitiendo, aún no ocupa un tema central la preocupación por los temas medioambientales, no obstante esta surge como requisito de los socios comerciales.

El sector papelerero uruguayo

Uruguay es un país con una economía en la cual históricamente, el sector agroindustrial ha sido el de mayor peso en términos de producción de bienes. La economía uruguaya hoy se enfrenta a problemas estructurales y a aquellos que lo sitúan como dependiente de los procesos macro y meso económicos. En efecto, está sujeta a diversos componentes estructurales de sus sectores -diferentes niveles de dinamismo, composición de capital, niveles tecnológicos, políticas de gestión, entre muchos otros-, a lineamientos político gubernamentales de corte neoliberal y en medio de una coyuntura regional que la coloca como “la tercera economía” o espacio de despliegue del sector servicios del MERCOSUR.

La disparidad de situaciones sectoriales ha llevado a plantear que “...más allá de la respuesta agregada del sector a los cambios estructurales, la misma es producto de

comportamientos agregados diversos y contrapuestos a nivel microeconómico”³⁶. En este marco, se contextualizan cuatro comportamientos empresariales.

♦ Liderazgo pleno: En términos de política de inversión este comportamiento supone un significativo proceso de inversión, la instalación de nuevas plantas o la ampliación de las ya existentes. El gran objetivo es aumentar la calidad, la diversificación productiva y la reducción de costos. Son empresas que se orientan al mercado interno y otros fuera de la región, definiendo como área de impacto la calidad y la técnica. Desarrollaron procesos de inversión autosostenidos, con una alta inversión entre 1990 y 1994, con planes y proyectos para 1995-1997 y que señalaron como obstáculo para la inversión la demanda. En términos de políticas de recursos humanos sostienen una concepción moderna sobre éstos, poniendo énfasis en los requerimientos educativos elevados, las nuevas competencias y capacitación intensa en formación específica y calidad. Son empresas que han desplegado nuevas modalidades organizativas tales como profesionalización gerencial, programas participativos. Asimismo han equilibrado el personal histórico (obreros tradicionales) y reciente (personal joven). Han tenido una menor tasa de reducción de personal entre 1990 y 1995, pero declaran fuertes procesos de reducción de personal para el período 1995-1997. Enfatizan y promueven las políticas sistémicas de calidad, normas ISO 9000. Son empresas que autoperciben su nivel tecnológico como de frontera. Representan el 14.4% de las empresas encuestadas.

♦ Liderazgo promedio: Han tenido también un significativo proceso de inversión en nuevas plantas, en compra de maquinaria y equipos. Tienen como objetivo aumentar la capacidad instalada y la calidad, orientándose básicamente hacia el MERCOSUR. Definen como área de impacto la calidad, han desarrollado un proceso de inversión autosostenido entre 1990 y 1994 con planes para 1995-1997, percibiendo como obstáculos a la inversión la demanda y el financiamiento. En términos de política de

³⁶ CEPAL, Oficina de Montevideo, *Políticas de inversión y recursos humanos en empresas industriales*, Montevideo, 1996, pág. 9. Entre los aportes que arroja este trabajo es interesante rescatar los cuatro comportamientos empresariales observados en las empresas encuestadas (págs. 100 - 102).

recursos humanos son las que concentran mayor número de trabajadores, exigen un incremento de los niveles educativos tradicionales, se reclaman nuevas competencias, capacitación intensa en calidad, informática, administración, operación de maquinarias. Han realizado fuertes reestructuras y han aumentado la categoría ocupacional de técnicos. Despliegan políticas de flexibilización laboral, implementan programas participativos de los trabajadores (equipos, círculos de calidad, grupos de mejora, etc.). Tienen fuertes expectativas de estabilidad y crecimiento de dotación de personal. Son empresas que están por debajo de la frontera tecnológica. Representan un 17.4% de las empresas encuestadas.

- ♦ **Comportamiento de sobrevivencia:** Han desarrollado un débil proceso de inversión en maquinaria y equipos. Sus objetivos son la reducción de costos, el aumento de la calidad y la diversificación productiva. Orientan su producción hacia el mercado interno y hacia el MERCOSUR. Su área de impacto es la producción, tienen un débil proceso de inversión proyectado y como obstáculos para invertir en el futuro señalan la ausencia de políticas sectoriales y la demanda. En términos de políticas de recursos humanos éstas han tenido una escasa exigencia y alta heterogeneidad educativa. Son empresas en las que tienen mayor incidencia los obreros no calificados. Han realizado un proceso de racionalización de personal, intensificado en las categorías de obreros calificados y jefaturas -la reducción de la dotación fundada en el tema de la demanda-. Las expectativas futuras son muy heterogéneas. Están en un estadio primario de calidad y desarrollan capacitación coyuntural. Son empresas con un comportamiento conservador en términos de innovación tecnológica. Representan el 30.5% de las empresas encuestadas.

- ♦ **Comportamiento de inacción:** Han desarrollado un débil proceso de inversión en maquinaria y equipos de almacenamiento. Los objetivos son reducción de costos, aumento de calidad y diversificación productiva. Se orientan hacia el mercado interno y el MERCOSUR. Las áreas de impacto son la producción y la comercialización. No tienen proyectos futuros de inversión, señalando como obstáculos para la inversión la demanda y los costos. En término de política de recursos humanos han tenido escasa exigencia educativa y alta heterogeneidad.

Implementaron alta rotación de personal y fuerte racionalización que incluyó técnicos y administrativos. No desplegaron nuevas modalidades organizativas, tienen expectativas futuras inconsistentes y están en un estadio primario de calidad. No capacitaron personal o si lo hicieron fue coyuntural en temas como informática, marketing, gerencia. Representan el 36.1% de las empresas encuestadas.

El complejo forestal - maderero ha sido el que presentó mayores cambios en términos de inversiones e incorporación tecnológica, siendo factores de dinamización del mismo las medidas de apoyo estatal así como el incremento de la demanda. Al amparo de la Ley Forestal de 1989 -que se propuso duplicar el área forestada- se da pues un crecimiento del complejo. Este último se compone de la silvicultura -que provee la materia prima- y de las cadenas maderera y papelera, y representaba en 1990 el 6% del PBI del sector productor de bienes del Uruguay.³⁷

Al desagregar el complejo en sector madera y papel, se observa que el sector madera (conformado por extracción de madera y silvicultura, aserraderos, productos de madera y fabricación de muebles) representa el 1.94% del valor bruto de producción y el 2.78% del valor agregado bruto del sector productor de bienes. El sector papel (conformado por fabricación de pulpa de madera, papel y cartón, fabricación de artículos de pulpa de madera, papel y cartón, fabricación de envases y cajas de papel y cartón así como imprentas y editoriales) representa el 3.11% del valor bruto de producción y el 3.16% de valor agregado bruto del sector productor de bienes.³⁸

Uruguay producía en 1990³⁹ 2.6 millones de toneladas de madera. El 80% era usada básicamente como leña, un 12.5 % se destinaba a los aserraderos y un 4.8% de la producción se dirigía al sector papelerero para la producción de pulpa. El resto de lo producido era para postes, madera terciada y tableros. Uruguay es importador de madera aserrada, pulpa y cartón y exportador de madera rolliza para la producción de

³⁷ Grupo Interdisciplinario de Economía de la Energía, *op. cit.*, Gráfico 4, pág. 105.

³⁸ *op. cit.*, Cuadro N° 7, pág. 108.

³⁹ *op. cit.*, pág. 271.

papel. El mercado uruguayo de productos madereros compite en materia de madera en pie para leña y pulpa, pero está concentrado en la producción de madera para aserrar.

En 1992⁴⁰ las ventas de las cinco mayores empresas papeleras fueron de 67 millones de dólares, 47 millones remiten a ventas en plaza y 20 millones se obtuvieron por exportación. El valor de venta en exportación representó el 1.2% del total de las exportaciones de Uruguay. Las importaciones totales realizadas por Uruguay ascendieron a 42 millones de dólares.⁴¹

Los años noventa dejan atrás una industria papelerera que nace y se desarrolla aprovechando la protección del Estado. Los primeros talleres son del siglo pasado. En la década del treinta, tres empresas conformaban el sector, FANAPEL (Fábrica Nacional de Papel) fundada en 1898, IPUSA (Industria Papelerera Uruguaya S.A) fundada en 1937 por pequeños empresarios de talleres gráficos, confeccionistas de sobres y cuadernos; y PAMER (Papelerera Mercedes S.A) también fundada en 1937 por capitales nacionales. Luego se incorporan al sector, las empresas Papelerera y Cartonera Pando fundada en los años cuarenta y en 1953 lo hará CICSSA (Compañía Industrial Comercial del Sur S.A). Son empresas familiares nacionales a excepción de CICSSA. Según Buxedas y Rubio⁴² la industria papelerera uruguaya pasó por varias etapas. Su auge se da durante la postguerra bajo una alta protección estatal.

El año 1958 fue clave para el sector, ya que se estableció un acuerdo entre las papeleras por el que se reparten las líneas de preferencia y especialización de las mismas. En el período que se inicia con este acuerdo y que se limitaría hasta 1974, se da una escasa inversión de las empresas y un distanciamiento progresivo de la industria local respecto de los lineamientos internacionales. No obstante, se impulsan emprendimientos orientados a la integración de la cadena. En tal período, y ante la ausencia de presión competitiva y estancamiento del mercado, las empresas no estuvieron forzadas a

⁴⁰ COMISEC *op. cit.*, págs. 24 y 25.

⁴¹ *op. cit.*, pág. 25.

⁴² Martín Buxedas - L. Rubio, La industria del papel en el Uruguay, (Mimeo), CIEDUR, Montevideo, 1992.

competir en costos o calidad.

En la década que va de 1975 a 1985, la industria pasó por momentos de auge y de crisis. Continuando bajo el apoyo gubernamental, en términos de créditos, exoneraciones, reintegros a las exportaciones, etc.; el mercado papelerero uruguayo se amplía hacia Argentina vía el convenio bilateral CAUCE. El PEC, convenio firmado con Brasil no tuvo para el mercado papelerero uruguayo el mismo impacto que el anterior convenio. El mercado argentino, representó para el sector papelerero uruguayo un fuerte incremento de la demanda y un estímulo para la exportación. El crecimiento de la demanda se dio también en cajas de cartones requeridas para la exportación por el sector pesquero, el citrus y la exportación de cortes de carne. En este período, las empresas papeleras realizaron inversiones en tecnología. En 1981 entran en crisis el mercado uruguayo y el argentino. En 1982 la economía uruguaya sufre un agudo golpe -lo que se conoce en Uruguay como “el quiebre de la tablita”- producto de una fuerte devaluación del peso frente al dólar. En este contexto, las empresas que realizaron las mayores inversiones pasan por fuertes crisis financieras. La amenaza de desprotección a las empresas locales también se hace presente.

En el período 1985-1989, se produce una incipiente recuperación de la situación financiera de las empresas y se inicia un proceso de disminución de la protección estatal al sector. Las papeleras gestionan procesos de inversión, e intentan delinear sus estrategias empresariales en un marco que hace sentir la presión competitiva. En este período, aumenta la proporción de las exportaciones en las ventas así como se da una diversificación de los productos de exportación.

Los años noventa colocan a la industria papelerera uruguaya en un nuevo contexto mundial y regional. Además de haber quedado atrás la época de protección estatal, donde los aranceles eran del 150%, el MERCOSUR conforma un nuevo escenario para el sector papelerero. Hacia el año 1993, los aranceles de protección al sector papelerero descendieron hasta el 20%, proceso que se aceleró al entrar en vigencia el citado acuerdo regional. Uruguay incluyó 44 productos en la lista de excepciones, los que se redujeron progresivamente de acuerdo a los cronogramas. Los precios mínimos de

exportación -que también garantizaban el funcionamiento del mercado papelerero nacional ya que operaban como defensa ante el ingreso de exportaciones subsidiadas- también fueron eliminados gradualmente. Asimismo, el retraso cambiario del país frente a los competidores regionales, suma otra consideración a este nuevo escenario de competencia.

En los noventa el mercado mundial de celulosa y de papel atraviesa una fase cíclica caracterizada por bajos precios. En ese marco, la industria brasileña, fuertemente expansiva y con un mercado interno que se reduce, intenta una mayor penetración en los mercados regionales e internacionales. Esto repercute directamente en el mercado interno uruguayo. No obstante, y en contraste con las condiciones anteriores, aumenta la demanda argentina de papel y cartón debido al deterioro de la competencia de su industria. Es así que se establecen dos fuerzas contrarias en el mercado papelerero uruguayo, el aumento de la presión competitiva sobre las empresas nacionales y el crecimiento de la demanda del mercado argentino.

Los productos y mercados de las empresas del sector -además de los ya presentados de FANAPEL- eran en términos generales los siguientes.⁴³ IPUSA, Industria Papelera del Uruguay S.A tenía una línea de productos diversa, a saber: papeles de embalaje, papel higiénico -su principal producto era papel higiénico de baja calidad-, servilletas y toallas, cuadernos, carpetas y sobres entre otros. Es decir, una línea de papeles de uso doméstico y otra de papeles de confección. IPUSA, mayor confeccionista de cuadernos del mercado uruguayo, vendió la División artículos de librería a FANAPEL. La materia prima principal era el papel usado comprado en el país y también importado de Estados Unidos y Brasil. También compraba celulosa a FANAPEL, PAMER e importaba de Brasil y Chile. Ante las nuevas coordenadas competitivas, la empresa ve amenazada su producción, básicamente la de su producto principal, el papel higiénico de baja calidad. En este contexto, importa de Brasil una línea de papel higiénico de calidad. IPUSA fue vendida a CMPC de Chile. En 1990 CICSSA es adquirida por el grupo económico brasileño Trombini. CICSSA se especializaba en cajas de cartón corrugado y bolsas

⁴³ Noela Invernizzi, "¿Hay perspectivas para la industria papelerera uruguaya?", en PIT-CNT, Comisión de Nuevas Tecnologías, *Tecnología y trabajo en el Uruguay*, FESUR, Montevideo, 1993, págs. 147 y 148.

multipliego tanto para el mercado interno como para la exportación básicamente a Argentina. Como materia prima principal utilizaba papel usado. PAMER, Papelera Mercedes S.A, se orientó desde sus orígenes a la producción de papeles de embalajes e imprenta. Producía además de cajas de cartón, papel higiénico de baja calidad y bolsas multipliego, además de ser productora de celulosa. Usaba papel reciclado como materia prima y sus ventas se dirigían al mercado interno así como a la exportación a Argentina, Paraguay y Brasil.

Es posible apreciar una marcada diversificación de productos a nivel de la rama papeleras.⁴⁴ Por una parte, diferenciación tecnológica, en la medida que los productos tienden a diferenciarse según la materia prima que utilizan (fibra corta o larga) y según el proceso utilizado (kraf, sulfito, etc). Por otra, diferenciación en calidad de producto, como consecuencia de la primera.

Las estrategias de las empresas se orientaron hacia la diferenciación intangible, a saber, entrega en tiempo y forma a los clientes, respuesta rápida, etc. Se revaloriza la integración de procesos como potenciadora de la competitividad. La disparidad tecnológica en el sector, así como la coexistencia de diversos estilos tecnológicos dentro de una única empresa son otros elementos a considerar. En términos de estrategias empresariales, se observa una tendencia a innovar en pos de mejora de calidad de productos y reducción de costos.

Las empresas papeleras ensayaron caminos de restructuración, dentro de los límites de cambios acumulativos, apreciándose una orientación de especialización básicamente en torno a mercados nichos. Estos asegurarían mercados de dos tipos: de precios altos (que les permitirían seguir operando en forma integrada a nivel de productos celulosa-papel mediante la estrategia de la diferenciación intangible, las ya señaladas de respuestas rápidas, servicios posventa) y aquellos en los que se ingresaría en función de costos (papeles tissue de bajo precio y de embalaje comunes), con alto peso de conversión del

⁴⁴ Grupo Interdisciplinario de Economía de la Energía, *op. cit.*, pág. 278.

papel, comercialización y servicios.⁴⁵

En líneas generales,⁴⁶ las empresas papeleras en los noventa adoptaron una serie de conductas tendientes a adaptar sus precios a los productos importados. A racionalizar la producción, a reducir líneas productivas y costos. A realizar inversiones de rápida recuperación y a reducir el trabajo. Intensifican el comercio intraindustria, importan los papeles en los que son menos competitivos, y aumentan las exportaciones directas o indirectas en las líneas más competitivas. Algunas entablan un mayor acercamiento con los compradores, con el objeto de potenciar las ventajas derivadas del servicio y reducir los márgenes de intermediación.

Los noventa colocan a estas empresas papeleras en una situación de inestabilidad y de dificultades de previsión, consideradas como las más altas a la que estuvo sometida la industria desde sus orígenes. Cabe acotar además que la mitad de la industria dejó de ser de capitales nacionales.

La industria papelerera en 1995 ocupaba aproximadamente 2.000 personas, sin incluir los zafrales. De ese total, casi 1.700 lo hacían en las cuatro empresas más importantes. Casi un 70% de los trabajadores, se localizaba en el interior urbano del país, lugar donde se ubican las empresas.⁴⁷ Hacia 1994 la tasa de reducción del empleo duplicaba la de años anteriores y se acompañaba con una caída del 3.7% del salario real. En el período 1985-1995 se hacen claras las diferencias en la ubicación relativa de los niveles salariales de las empresas más grandes. Se estimaba que en 1985 el orden era: FANAPEL, IPUSA, CICSSA y PAMER. En 1995 el orden aparente era CICSSA, IPUSA, FANAPEL y PAMER. Las empresas más expuestas a la competencia externa tenían los menores

⁴⁵ Grupo Interdisciplinario de Economía de la Energía, *op. cit.*, pág. 279.

⁴⁶ Martín Buxedas - L. Rubio, *op. cit.*, pág. 22.

⁴⁷ Los datos sobre ocupación son estimaciones presentadas por Notaro y Pozzolo, *Las relaciones laborales en la industria de la celulosa, papel y cartón en el Uruguay*, Programa de Modernización de las Relaciones Laborales, Facultad de Ciencias Empresariales, Instituto de Relaciones Laborales, Universidad Católica del Uruguay, Montevideo, 1995, pág. 2. Tales estimaciones fueron realizadas en base a los datos del Censo Económico Nacional del Instituto Nacional de Estadística y de las Cuentas Nacionales del Banco Central del Uruguay. Los datos sobre niveles salariales también tienen como fuente este trabajo.

niveles salariales.

Por último, cabe destacar que las empresas en el marco de sus reorientaciones estratégicas han implantado procesos de tercerización por lo cual existe una fuerza laboral que se desempeña bajo tales condiciones.

Los trabajadores de la industria del papel se nuclean a nivel de rama en la Federación de Obreros y Cartoneros del Uruguay. Esta Federación se fundó a principio de los años cuarenta e integra la central sindical del país, Plenario Intersindical de Trabajadores -Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT)⁴⁸.

En 1991 la Federación tenía 1961 afiliados cotizantes. A ella se integraban el CUOPYC y las organizaciones sindicales de los trabajadores de IPUSA; el Centro de Papeleros de Mercedes (sindicato que agremia a los trabajadores de PAMER) la Unión de Obreros y Empleados de CICSSA; el Sindicato Único Nacional de Trabajadores del Cartón; el Sindicato de Papeleros y Cartoneros de Pando y el Sindicato de Obreros de Chaspasfalt, entre otros.⁴⁹

En términos de negociaciones salariales, la Federación ha visto acotada su participación ya que se instauran en el país las negociaciones a nivel de empresa y no de rama como solía hacerse históricamente.

⁴⁸ El PIT-CNT está integrado por sindicatos y federaciones que conformaban casi la totalidad de las organizaciones sindicales del Uruguay. Históricamente ha tenido un carácter clasista.

⁴⁹ Datos tomados de CUI - FESUR, *Guía Sindical*, Montevideo, 1990.

El empresariado papelerero se nuclea en la Asociación de Fabricantes de Papel. Esta ha tenido activa participación en materia de comercio exterior, negociación y *establecimiento del programa de excepciones de acuerdo al cronograma del Tratado de Asunción*. Integra la Cámara de Industrias del Uruguay⁵⁰, organización fundada en 1898, macro organización asociativa de empleadores uruguayos. Tal forma asociativa es la preponderante en las formas asociativas de los empleadores del Uruguay constituyendo pues asociaciones civiles y no sindicatos.

⁵⁰ En el artículo 4° del Estatuto de la Cámara de Industrias del Uruguay se establece que los fines y competencias de la organización son la coordinación y representación de los intereses empresariales. Con la fundación de dicha Cámara esta organización se convierte en un actor social protagónico en el ámbito industrial.

La organización de los capítulos

En el **Capítulo 1** presentamos una revisión teórica del concepto de identidad en el marco de varias disciplinas sociales y en la teoría sociológica. Asimismo, revisamos algunas vertientes teóricas que abordan la relación identidad y trabajo desde la sociología del trabajo.

En el **Capítulo 2** sistematizamos las etapas del trabajo de campo realizado para la investigación, planteamos las características de las técnicas de recolección de información utilizadas y añadimos una coda metodológica en la que analizamos el proceso de investigación como instancia de interacción social.

En el **Capítulo 3** presentamos la vinculación entre estrategia productiva de FANAPEL y cambios sociotécnicos; breve historia del sindicato y su postura ante los cambios. Asimismo presentamos los distintos tipos de cambios a los cuales estuvieron afectados los trabajadores que son objeto de nuestra investigación.

En el **Capítulo 4** analizamos los elementos constitutivos de la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL. Reconstruimos pues los contenidos de los conceptos centrales de la *definición de sí* de los trabajadores.

En el **Capítulo 5** presentamos tres formas de movilización de la identidad profesional ante las situaciones de cambios vividos en el trabajo. La identidad profesional como *subjetividad integradora*, la identidad profesional como *recurso* para evaluar las situaciones de cambio y la identidad profesional como *sentimiento*.

En el **Capítulo 6** presentamos las conclusiones.

CAPÍTULO 1: ENFOQUES TEÓRICOS SOBRE LA IDENTIDAD

1.1 Introducción. El concepto de identidad y su delimitación

La copiosa reciente emergencia de estudios sobre las identidades en el campo de la sociología, así como desde otras disciplinas sociales, nos conduce necesariamente a dos consideraciones que creemos sustanciales destacar.

En primer lugar señalamos que no existe una única forma de conceptualizar la identidad. En efecto, el concepto de identidad adquiere diferentes significaciones en función del ángulo teórico y disciplinario desde donde se lo elabore. La multiplicidad de contenidos y significados que se le atribuyen, nos impone una necesaria delimitación del enfoque que subyace en su utilización.

Compartimos pues con François Dubet⁵¹ la idea de que es preciso clarificar y acotar desde dónde y para qué usamos el concepto de identidad, a fin de rescatarlo como noción científica y no dejarlo perder en la maraña de nociones que se usan para explicar todo y nada a la vez. En tanto recurso teórico, la potencialidad heurística del concepto está necesariamente ligada a dicha tarea. Tal rescate, no debe responder a una voluntad antojadiza del científico social empeñado en salvaguardar una noción sin que medie la crítica.

Si la noción de identidad genera atracción, polémica y por qué no también decirlo, pasión, el costo de su utilidad en nuestra disciplina debe pagarse con rigor crítico. En ese rigor, síntoma y señal del quehacer académico, se sitúa el motor de la producción de conocimiento sobre la realidad social.

En segundo término contextualizamos la referida emergencia de investigaciones y actividades académicas que abordan el tema de las identidades. Somos testigos de

⁵¹ François Dubet, "De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto", *Estudios Sociológicos*, VII:21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

múltiples expresiones grupales que reclaman ser reconocidas desde sus identificaciones: raciales, étnicas, políticas, religiosas, sexuales. Podemos considerar como dato de efervescencia social esta proliferante emergencia de expresiones socioculturales y políticas que reclaman para sí un lugar en el escenario de las relaciones sociales. No sin advertir, por cierto, que muchas veces algunas se presentan con tal violencia que desconciertan y dificultan la interpretación de las mismas. Identidades solapadas reclaman hoy ser reconocidas desde “un nosotros somos en nuestra particularidad”, “nosotros queremos ser”.

Es en el resquebrajamiento de los tradicionales sistemas de identificaciones, en la conformación de entidades regionales supranacionales -de los cuales el NAFTA o el MERCOSUR son ejemplos claros y por mencionar los más próximos a nuestra realidad-, en la aparición de “...expresiones identitarias grupales de pequeña escala y de orientación anti-institucional...” como dice Giménez⁵², desde donde se caracteriza este proceso como una nueva crisis social, bajo la forma de “crisis general de identidades”⁵³.

Ante esta visión mayoritariamente compartida en los ámbitos académicos, de crisis de las identidades, resurge, a nuestro entender, la urgencia de la pregunta por estas últimas. Nos situamos en un contexto privilegiado para darle dinamismo al concepto en cuestión, prestos a recibir los mensajes que la sociedad nos envía como señales de su constante transformación. Y nuevamente, si los espacios que tradicionalmente dieron sentido a las formas de identificación religiosas, políticas, laborales, étnicas, etc., comienzan a resquebrajarse, ¿no se estarán gestando nuevos espacios desde donde se reconfiguran las identidades y nuevas formas de expresión de las mismas? ¿No será que hemos estado aprisionados en un concepto de identidad que la concebía como expresión unitaria, total, inflexible, estática y por lo tanto, con una ya caduca utilidad analítica?

El concepto de identidad es útil para las ciencias sociales; no obstante hay que

⁵² Gilberto Giménez, “La identidad social o el retorno del sujeto en sociología”, *Versión*, pág. 184.

⁵³ *op. cit.*, pág. 183.

repensarlo desde nuevas lógicas y desde nuevas dimensiones y explicitar siempre desde que óptica y para qué se usa.

Es pues una vocación comprensiva y analítica de las nuevas realidades sociales, la que se encuentra en múltiples perfiles de investigaciones que tienen como eje problemático las expresiones identitarias de nuevo cuño. Tal argumento es planteado por Giménez en términos "...de la natural sensibilidad de las disciplinas sociales..."⁵⁴, a la ya aludida nueva forma de crisis social.

En el marco de esta contextualización, cabe hacer mención al señalamiento de un actual deseo de pérdida de la identidad individual y colectiva. En efecto, según Ilán Bizberg⁵⁵ la reflexión teórica postmoderna, en tanto corriente de pensamiento que adhiere a una visión utilitarista del sujeto, situado en la lógica de búsqueda del deseo personal, hedonista y del beneficio propio, ubica el problema de la identidad precisamente en este parámetro.

Desde una visión de sujeto definido desde lo menos social, desde la idea del fin de lo colectivo, desde la ausencia de proyectos colectivos y de referentes totalizantes para los individuos, se levanta la noción de un sujeto que desea distanciarse de la "maldita e implacable identidad".

Ante la descomposición de los referentes tradicionales de identificación por un lado y la necesidad teórica de librar al sujeto del peso de las determinaciones culturales, políticas, sociales, por otro, se presenta a un sujeto que emprende una retirada en búsqueda de una supuesta autenticidad en lo más íntimo y por fuera de los compromisos colectivos.

Nos preocupa esta concepción ya que creemos que la voluntad teórica de otorgarle nuevamente la palabra al sujeto, es decir, reubicarlo por fuera de la determinación y de

⁵⁴ *ibidem*.

⁵⁵ Ilán Bizberg, "Individuo, identidad y sujeto", *Estudios Sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989, pág. 516.

todo compromiso, pueda caer en un nuevo aprisionamiento. Que las identidades están hoy en proceso de descomposición, es un dato por cierto ineludible. Que hay un retraimiento de los sujetos hacia su mundo privado, también lo es. Podrán los sujetos estar por fuera de las acciones colectivas -aunque “Para la acción colectiva no basta la identidad...”⁵⁶ -, pero no por fuera de lo social. Podrán las identidades no expresarse en términos épicos y quizás “Hay que acostumbrarse a esas percepciones no trascendentes de la historicidad y a este recubrimiento de la identidad y del sujeto”⁵⁷ tal como lo señala Dubet. No obstante, no hay sociedades sin identidades. Nuestras sociedades están cambiando y probablemente también se estén configurando nuevos registros identitarios.

Compartimos con Anthony Giddens la idea de que hoy se le presentan al individuo una pluralidad de elecciones, en tanto se desvanece el orden de lo tradicional, para dejar paso a las alternativas donde se diversifican y segmentan los “estilos de vida”. Del mismo modo se someten las creencias a un principio de constante revisión, en un tiempo en el que se dispone de nuevos contenidos de información a través de los medios de comunicación.⁵⁸

La celeridad de las transformaciones tecnológicas y de las comunicaciones mediadas por ejemplo por Internet, nos conducen a percibir una sociabilidad donde la copresencia física ya no es central en las relaciones entre las personas. Estas formas de comunicación conducen a veces a percibirnos más parecidos a una persona que vive a miles de kilómetros de distancia, que al vecino que habita en nuestro barrio.

La disponibilidad de los recursos tecnológicos, posibilita la sustitución de la conversación cara a cara por el “chateo”. Si bien este es otro dato para reflexionar

⁵⁶ Enrique de la Garza - María Eugenia de la O - Javier Melgoza (Coords.), *Los estudios sobre la cultura obrera en México: enfoques, balance y perspectivas*, (Mimeo), México, 1997, pág. 35.

⁵⁷ François Dubet, *op. cit.*, pág. 544.

⁵⁸ Anthony Giddens, *Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad en la época contemporánea*, Ediciones Península, Historia-Ciencia-Sociedad, Barcelona, 1997, págs. 108, 109 y 110.

sobre la transformación de las relaciones humanas, el solo hecho de la disponibilidad de la oferta de estas formas de comunicaciones, no implica el efectivo acceso a las mismas. Por ello, estos recursos de comunicación se configuran en términos de posibilidades de acceso a “nuevos mundos” y a “nuevas relaciones”.

Es en la pluralidad de elecciones que se le presentan a los individuos, donde se conjugan, a nuestro entender, una variante más para pensar las formas de conformación y expresión de las identidades. En tal sentido, se complejiza aun más el mapeo de referencias para los individuos, se cuestionan las decisiones totalizantes y las creencias inamovibles así como la idea de identidades compactas. El nudo problemático se ubica pues, en el desentrañamiento de los mecanismos y los contenidos que permiten -a pesar de la segmentación de los mundos de vida de los individuos- rescatar la historicidad de los sujetos, aunque ésta última tenga un carácter no épico.

Presentamos aquí los aportes de François Dubet quien ubica la pregunta sobre la identidad en el marco de las teorías sociológicas.⁵⁹

Es con la doble intención de señalar la polisemia del concepto de identidad así como de romper con la noción de que el individuo posee identidades preestablecidas, que Dubet, sugiere por un lado, identificar las distintas y complejas lógicas de los procesos de identificación (recuperando la idea de su vinculación con los niveles de la acción social) y por otro, establecer que el problema de la construcción de identificaciones se vincula estrechamente con la concepción sociológica de sujeto, la cual se halla en pleno proceso de transformación. Dubet plantea cuatro formas de abordar el concepto de identidad social.

⁵⁹ François Dubet, *op. cit.* Aclaremos que no tenemos por objeto en este capítulo, presentar una recapitulación exhaustiva sobre la noción de identidad en el marco de la sociología. Respecto a lo producido desde las ciencias sociales sobre el tema en cuestión una buena síntesis de ello se encuentra en *Reseñas bibliográficas. Teorías y análisis de la identidad social*, Cuadernos INI-UNAM, trabajo coordinado por Gilberto Giménez.

Una primera forma la constituye lo que para él es la visión “clásica” de la identidad concebida como “vertiente subjetiva de la integración”⁶⁰ desde la cual, la identidad es definida como la autorrepresentación del lugar del individuo y de su integración social. Esto último bajo el supuesto de que la sociedad es un sistema integrado, organizado por status y roles orientados hacia valores colectivos y donde la acción social expresa el cumplimiento de tal integración. La identidad se construye a través de la interiorización de los roles y status impuestos. La misma está por lo tanto vinculada con la eficacia de la interiorización de expectativas y normas, y representa un principio de unidad de las orientaciones normativas de los sujetos. Esta forma de concebir la identidad no debe confundirse con una visión totalmente conformista de los individuos, ya que es preciso, cierto individualismo de los mismos para que estos puedan adaptarse a los cambios. La pertenencia a grupos o instancias colectivas funge como elemento reasegurador de las identidades, en tanto existe una pertenencia construida desde la comparación y oposición a otros referentes grupales. Es en esta corriente que sitúa el legado teórico de Durkheim y Parsons.

En esta misma corriente, el autor integra otras problemáticas asociadas a una visión de la identidad como integración. A saber, el análisis de ciertas crisis y cambios sociales en términos de descomposición de los elementos de integración social, así como de crisis de identidad a nivel de los actores y aquella que se centra en los efectos destructores que los procesos de modernización provocan en los tradicionales equilibrios sociales. En suma, cuando se conceptualiza la identidad social como vertiente subjetiva de la integración, se está poniendo énfasis en los procesos de internalización de normas y valores, así como en los cambios sociales que provocan crisis de integración.

Una segunda forma de darle contenido a la noción de identidad es concebirla como “recurso estratégico para la acción”⁶¹. En este sentido el énfasis se coloca en los intereses racionales de los actores y la misma se concibe como insumo de una estrategia

⁶⁰ François Dubet, *op. cit.*, págs. 520-525.

⁶¹ *op. cit.*, págs. 525-530.

que permite mejorar la posición de un grupo o de un actor social. Dubet señala que el contenido de esta identidad es el mismo que el de la identidad como integración y que lo que varía, es la forma de interpretación o el uso de la misma. Desde esta perspectiva, se concibe que el sujeto puede hacer uso de su identidad, movilizándola en términos de insumo para la obtención de logros. La identidad adquiere una connotación de recurso de poder.

La tercera forma de entender la identidad se fundamenta en un principio de definición del actor desde sus convicciones y compromisos. En tal sentido, Dubet acopla el término de “identidad como compromiso”⁶². En este plano de identificación se incorpora la idea de que el actor no sólo busca en términos estratégicos la consecución de determinados fines, sino que se identifica con formas particulares de conceptualizar las relaciones sociales en las que está inmerso. Es desde allí, que se recupera la noción tourainiana de “acción histórica”. Esto supone que los individuos se identifican desde un compromiso con “...los valores, los principios y las relaciones sociales por las que una sociedad produce su historicidad y se representa como siendo capaz de actuar sobre sí misma”⁶³. En el plano profesional, esta forma de concebir la identidad remite según Dubet a la noción weberiana de vocación.

Una cuarta forma de concebir la identidad es “como trabajo del actor”⁶⁴. Es a través de esta definición que se recupera la multidimensionalidad de planos de identificación de los sujetos. En efecto, en la medida que los sujetos se constituyen en diferentes planos -a saber los tres anteriores ya mencionados-, la identidad no puede acotarse a uno de ellos. Si bien como recurso analítico o como nivel de análisis de los procesos de identificación es posible realizar una tarea de interpretación de la identidad acotada a tales niveles, ella supone una forma particular a través de la cual el actor articula y da coherencia a esas múltiples formas de identificación. En suma, la identidad resulta de la definición que realizan los sujetos, en la medida que esa definición supone un “trabajo”

⁶² *op. cit.*, págs. 530-534.

⁶³ *op. cit.*, pág. 530.

⁶⁴ *op. cit.*, 534-541.

de articulación de esos diferentes planos. Esa tarea, está por cierto signada por una complejidad que remite a que los planos de identificación, suponen diferentes lógicas de acción de los sujetos. En tal sentido la tensión y el conflicto entre ellas es un dato por cierto insoslayable en la propia construcción de una definición. La identidad de los sujetos se juega en la capacidad de éstos de darse una definición de sí mismos.

Cuando Dubet acuña este último significado de la identidad, no está más que recuperando "...una nueva cara del sujeto sociológico"⁶⁵. En efecto, sobre tal definición subyace a nuestro entender, una vocación teórica de reubicar a los individuos en la teoría sociológica, es decir, quitarlos de las determinaciones totales así como de las conformaciones efímeras. Otro elemento a resaltar en términos de aportes del autor es la forma en que él establece las preguntas sobre el tema. A cada lógica de identificación le correspondería en principio, una cierta orientación de interrogarse sobre ella. En tal sentido, esto es fructífero, en el entendido de que ayuda por un lado, a distinguir tipos de preguntas asociadas a diversas concepciones de la identidad, y por otro a remarcar la imposibilidad de arribar a lo que es para el sujeto la identidad, si solamente se realiza una focalización en una única orientación. Esto último no implica a nuestro juicio, desconocer el valor de una problematización que se interroga desde una única perspectiva. Precisamente, la sugerencia en términos de acotar el uso del concepto, está dada por la explicitación de esa delimitación.

1.2 La identidad desde múltiples disciplinas: algunas referencias

Podemos rastrear la noción de identidad en disciplinas tales como la filosofía, la psicología, la psicología social o la antropología, las que de hecho se han abocado a los problemas de las identidades así como a la conceptualización del término en cuestión.

No podemos desconocer tampoco que es un término de nuestro lenguaje cotidiano. En Uruguay por ejemplo, las referencias a la identificación con equipos de fútbol o con la "garra charrúa" -cuando algún equipo uruguayo se enfrenta a uno extranjero-, o al termo

⁶⁵ *op. cit.*, pág. 544.

y el mate, están presentes en nuestras comunicaciones cotidianas. Claro está, que estas referencias simplifican en extremo el tema de nuestra identidad (hay uruguayos que no toman mate, uruguayos que no se identifican con equipos de fútbol, etc., y siguen siendo uruguayos). No obstante, forman parte de ese complejo entramado de dimensiones que nos permiten hablar de nosotros mismos como uruguayos.

Desde la filosofía⁶⁶ se destacan los aportes de René Descartes, Emmanuel Kant y David Hume, quienes “asocian la identidad a los procesos mentales que ocurren en la persona”. Martin Heidegger se ocupa del principio de identidad, y con él refiere a aquello que es idéntico consigo mismo, caracterizando la identidad como consubstancial al ser y como ley, mientras que para Wittgenstein “la identidad es producto de las peculiaridades del lenguaje”.

Desde la antropología dos autores que se han ocupado del tema, entre otros, son Claude Lévi-Strauss en el marco de su estructuralismo antropológico y Clifford Geertz en el entorno de la antropología interpretativa.

Desde la psicología y la psicología social se destacan los aportes de Sigmund Freud y Erik H. Erikson respectivamente. Cabe por cierto mencionar a Jean Piaget⁶⁷ quien desde su psicología evolutiva ha nutrido la elaboración teórica sobre el concepto en cuestión.⁶⁸ Estos aportes son sustantivos ya que son referencias claves en sus disciplinas y porque han sido referencia de la producción teórica de la sociología. Las

⁶⁶ Luis Varguez Pasos, *Identidad, henequén y trabajo: persistencia y cambio entre los desfibradores de Yucatán*, Tesis Doctoral, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1994. págs. XVII y XVIII. Las referencias bibliográficas que usa el autor cuando da cuenta de esta perspectiva son: Renato D. Alarcón, *Identidad de la psiquiatría latinoamericana. Voces y exploraciones en torno a una ciencia solidaria*, México, Siglo XXI, 1990; Torcuato S. Di Tella, *Diccionario de ciencias sociales y políticas*, Buenos Aires, Punto sur editores, 1989 y Martin Heidegger, *Identidad y diferencia*, Barcelona, Anthropos, 1988.

⁶⁷ Jean Piaget y Lawrence Kohlberg, según Habermas (*La reconstrucción del materialismo histórico*, Edita Taurus, Madrid, 1981, pág. 61) desde la perspectiva psicológica evolutivista abordan el problema del desarrollo y toman como referencia la identidad del yo. Piaget es un referente sustantivo en la presentación habermasiana de la homología entre la estructura del “yo” y las de las “imágenes del mundo”.

⁶⁸ Y a Jacob Moreno, quien por cierto discute la paternidad de Mead del concepto psiquiátrico de rol. *Psicodrama*, Nueva introducción al Psicodrama, cuarta edición, Hormé, Buenos Aires, 1978, pág. II.

nociones psicológicas y psicosociales han permeado y nutrido los abordajes sociológicos sobre los problemas de identidad. A George H. Mead, lo incorporamos por los aportes sustanciales que realiza en la revisión del concepto de identidad en el marco de la teoría sociológica, a través de su legado en la Escuela de Chicago.

El concepto de identidad no es central en la obra de Freud, pero los aspectos sociales o psicosociales de la formación de la identidad están presentes en una comunicación interna de su autoría.⁶⁹ En “El discurso a los miembros de la sociedad B’Nai B’Rith”⁷⁰ Freud remite a una “íntima identidad” en tanto visión compartida con la tradición judía, la cual le permitía distanciarse de la “sólida mayoría”.

En la visión freudiana, la temprana identificación que se da entre el niño y sus referentes parentales, permite establecer con claridad el peso de las condicionantes morales. Es en el proceso de formación del *yo*, su relación con el *ello* (lo más primitivo del aparato psíquico en mayor contacto con lo biológico, el lugar de las pulsiones, lo más inconsciente) y el *super-yo* (la conciencia moral en tanto instancia separable del *yo* y lugar donde se sitúa el *ideal del yo*) donde se ubican los aportes freudianos sobre “...los tres reinos, regiones o provincias en que dividimos el aparato anímico de la persona...”⁷¹.

⁶⁹ Erik H. Erikson, “Identidad psicosocial”, en David Sills, *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Tomo V, Edita Aguilar, España, 1975, pág. 587.

⁷⁰ De 1926, aparece en 1941 en las *Obras póstumas*, y es el discurso que escribe Freud en agradecimiento a la B.B por el homenaje que ésta le realiza por su septuagésimo cumpleaños. Textualmente: “Debo confesaros aquí que no me ligaba al judaísmo ni la fe ni el orgullo nacional, pues siempre fui incrédulo, fui educado sin religión, aunque no sin respeto ante las exigencias de la cultura humana que consideramos ‘éticas’ Cuando me sentía inclinado al orgullo nacional, siempre procuré dominarlo por funesto e injusto...Con todo, bastante quedaba aún para tornarme irresistible la atracción del judaísmo y de los judíos: cuantiosas potencias sentimentales oscuras, tanto más poderosas cuanto más difícilmente dejábanse expresar en palabras; la clara consciencia de una íntima identidad, la secreta familiaridad de poseer una misma arquitectura anímica. A ello no tardó en agregarse la comprensión de que sólo a mi naturaleza de judío debo las dos cualidades que llegaron a serme indispensables en el difícil camino de mi existencia. Precisamente por ser judío me hallé libre de muchos prejuicios que coartan a otros en el ejercicio de su intelecto; precisamente como judío estaba preparado para colocarme en la oposición y para renunciar a la concordancia con la ‘sólida mayoría’”, Sigmund Freud, *Obras completas*, Tomo III, Biblioteca Nueva, tercera edición, España, 1973, pág. 3229.

⁷¹ Sigmund Freud, *Obras completas*, Tomo III, Lección XXXI Disección de la personalidad psíquica, tercera edición, Biblioteca Nueva, España, 1973, pág. 3141.

Es precisamente a través de la instauración de esa conciencia moral que se da la identificación del niño con la instancia parental, con la conciencia moral de los padres, es decir, el lugar de transmisión de los valores y de concepciones. El *super-yo* es un lugar de freno, de límites y también de frustración, en tanto el *yo* busca sentirse querido, responde a esta conciencia moral tratando de complacerla. Ese *super-yo* que tiene las funciones de autoobservación y conciencia ideal es en sí mismo inconsciente. Pero la identificación según Freud también se realiza con un modelo al cual el individuo tiende a adecuarse, a saber con el *ideal del yo*.

Estas dimensiones muy brevemente señaladas del temprano proceso de identificación, constituyen un rasgo por cierto presente en las reflexiones teóricas sociológicas sobre la identidad.⁷² El proceso de identificación en el vínculo niño-figuras parentales, no hace más que remarcar lo sustantivo de éste en la conformación de un marco de orientación moral de la persona, el cual remite a la forma de incorporación de un conjunto de valores que son transmitidos, introyectados e internalizados como parte de la personalidad en sus vínculos primarios. Además se incorpora una identificación que se realiza en torno a ideales o a modelos, aspectos desarrollados por Freud en “Psicología de las masas y análisis del yo”.

Los aportes de Erik H. Erikson⁷³ -representante del neo-freudismo americano y orientador de la concepción parsoniana sobre la identidad según Giménez-⁷⁴ constituyen otra referencia obligada sobre el tema.

⁷² Una referencia por cierto sustantiva es aquella que realiza Parsons en *Hacia una teoría general de la acción*, Edita Kapeluz, Buenos Aires, 1968, pág. 146, cuando señala la diada de orientación del sujeto, estableciendo la *orientación hacia sí mismo* y la *orientación hacia la colectividad*. Respecto a esta última, Parsons sostiene que cuando ego coloca su fijación en un objeto social, ego y alter constituyen una colectividad, en ese sentido la orientación es hacia esta última y ésta es el núcleo de lo que para Freud constituye el *super ego*. Por su parte, Habermas también conecta los conceptos freudianos de *ello* y *super-yo* con los de *I y Me* planteados por Mead. *Teoría de la acción comunicativa*, Vol. II, Parte V, Excurso sobre identidad e individuación, Edita Taurus, Madrid, 1987, pág. 143.

⁷³ De Erik H. Erikson entre otras obras *Infancia y sociedad*, Buenos Aires, Hormé, 1966 e *Identidad, juventud y crisis*, Coedición Paidós - Hormé, Buenos Aires, 1977.

⁷⁴ Gilberto Giménez, *op. cit.*, pág. 185.

Cabe destacar su teoría sobre el desarrollo del individuo (el ciclo vital y la epigénesis de la identidad) y el papel de las crisis (como momentos cruciales y no como catástrofes) en la conformación de una identidad individual, que se logrará una vez finalizada la etapa de la adolescencia.⁷⁵

Erikson distingue la noción de *identidad personal* (inclusiva de un sentido subjetivo de existencia continua y memoria coherente) de la de *identidad psicosocial*, que remite a un nivel de complejidad superior a la primera, ya que supone tanto características subjetivas como objetivas, tanto individuales como sociales.⁷⁶ La *identidad psicosocial* depende en forma complementaria de la síntesis interna del yo del individuo y de la integración del papel en su grupo.⁷⁷ Por otra parte, Erikson señala que la *identidad psicosocial* también puede analizarse desde un enfoque histórico en el que se complementa la historia de una vida y la historia en general, así como en relación con una ideología -entendida esta última como orientación común-.⁷⁸

1.3 Referencias teóricas claves sobre el concepto de identidad en la teoría sociológica

Un referente clave en torno a la teoría sobre identidades lo encontramos en la obra de George H. Mead, quien desde 1900 enseñó psicología social en la Universidad de Chicago. A sus cursos asistían estudiantes de múltiples disciplinas. El libro *Espíritu, persona y sociedad. Desde el punto de vista del conductismo social*, representa pues la recuperación del pensamiento de Mead, por parte de colegas y estudiantes.

Charles W. Morris sostiene en la introducción del libro citado, que como científico

⁷⁵ Sostiene Erikson, "Entre las coordenadas indispensables de la identidad está la del ciclo vital, porque suponemos que sólo en la adolescencia el individuo desarrolla realmente los requisitos de crecimiento fisiológico, maduración mental y responsabilidad social que le permiten experimentar y superar la crisis de identidad", *Identidad, juventud y crisis*, Editorial Paidós, Biblioteca de Psicología Social, Buenos Aires, 1977, pág. 75

⁷⁶ Erik H. Erikson, "Identidad psicosocial", en David Sills, *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Tomo V. Edita Aguilar, España, 1975, pág. 586.

⁷⁷ *ibidem*.

⁷⁸ La relación entre identidad, historia e ideología está resumida en Erik H. Erikson, *op.cit.*

Mead “fue un psicólogo social” y como filósofo un “pragmatista”.⁷⁹ Retomamos aquí los aspectos centrales de ese científico. Respecto a la perspectiva social de su teoría conductista, Mead sostiene que es necesario analizar científicamente los aspectos encubiertos de la conducta. Señala que hay que estudiar la mente, los procesos mentales desde lo que ésta hace y no como algo subjetivo trascendental. No obstante esto último, Mead no niega tales aspectos.

Para Mead hay una prioridad lógica de lo social. En efecto, el supuesto de emergencia del *espíritu* y la *persona*⁸⁰ es la preexistencia de alguna forma de organización social, y es esta última caracterizada como “proceso social humano en sus etapas inferiores”, la condición de emergencia de las primeras.⁸¹

El concepto de *sí mismo* es clave en la teoría de Mead. El *sí mismo* es una construcción. De allí, la importancia de una postura teórica que propone un sentido no sustancialista de la identidad. El *sí mismo* es dinámico, es un proceso y sólo es posible en función de la experiencia social. Mead insiste en remarcar esta idea de proceso y desarrollo, posterior al nacimiento del individuo.⁸²

⁷⁹ George H. Mead, *Espíritu, persona y sociedad. Desde el punto de vista del conductismo social*, Editorial Paidós, primera reimpresión, España, 1982, págs. 23 a 25.

⁸⁰ Gino Germani aclara en la presentación de la edición castellana de la obra anteriormente citada, página 18 que el término inglés *self* tiene un equivalente literal en la expresión *sí mismo*, pero en la traducción se usa el concepto de *persona* porque según Germani este es más fiel a Mead y coincide con la terminología usada en la literatura filosófica y científica castellana. Nosotros utilizaremos en adelante el término *sí mismo*, no tenemos la intención de ser infieles con el pensamiento Mead, usamos la noción de *sí mismo* ya que entendemos que es menos proclive a la confusión del término *persona* con el término *individuo*. Por cierto, y desde ya lo aclaramos que para Mead el *individuo* es diferente a la *persona*.

⁸¹ “Tienen que haber existido esas etapas inferiores del proceso social humano, no sólo por razones fisiológicas, sino también (si nuestra teoría social de la naturaleza y el origen de los espíritus y las personas es correcta) porque los espíritus y las personas, la conciencia y la inteligencia no podrían haber surgido de otro modo; es decir porque tiene que haber existido, previamente a la existencia de los espíritus y las personas en los seres humanos, alguna clase de proceso social en desarrollo en el que los seres humanos estuviesen involucrados, a fin de posibilitar la adquisición, por parte de ellos, de espíritus y personas dentro de dicho proceso o en término de él”, George H. Mead, *op. cit.*, pág. 249.

⁸² “La persona (el *sí mismo*) es algo que tiene desarrollo; no está presente inicialmente en el nacimiento, sino que surge en el proceso de la experiencia y la actividad social, es decir se desarrolla en el individuo dado de resueltas de sus relaciones con ese proceso como un todo y con los otros individuos que se encuentran dentro de ese proceso”, George H. Mead, *op. cit.*, pág. 167. La referencia entre paréntesis es nuestra.

El *sí mismo* es un fenómeno cognitivo antes que emocional. Supone un proceso social que es la comunicación y remite a la capacidad del hombre de considerarse “objeto para sí”. Es precisamente la capacidad de los individuos de salirse de sí para evaluarse, lo que lleva a considerarlos como “objeto para sí”, y esto se realiza a través de la conducta lingüística. Como término reflexivo, el *sí mismo* indica aquello que puede ser objeto y sujeto a la vez. Para Mead la *persona*, el *sí mismo*, es posible en y por las relaciones sociales.

La capacidad de ser sujeto y objeto distingue a la *persona* de otros objetos y de su propio cuerpo. Dicho proceso de experimentación, se logra poniéndose en el lugar de otros. Y se pone en el lugar de otros cuando adopta las actitudes del otro o de los otros hacia él, cuando la persona se habla y se contesta, cuando reacciona a su propio estímulo en términos de conducta. La adopción de conductas por parte del individuo puede ser desde los puntos de vistas particulares de los individuos que conforman un grupo o desde el punto de vista generalizado del grupo de pertenencia. Este proceso del individuo se da en el marco de un espacio social o “...contexto de experiencia y conducta en que tanto el individuo como ellos (los otros individuos) están involucrados”⁸³.

El *sí mismo* es una construcción. Su génesis se ubica en dos etapas del desarrollo infantil: en las actividades lúdicas y en el deporte. A través de las primeras el individuo aprende los diversos papeles sociales. La adquisición de esos papeles sociales a través del juego supone que el niño cuando juega -y el autor pone el ejemplo de jugar a los indios- “...posee cierta serie de estímulos que provocan en él las reacciones que provocarían en otros y que responden a un indio”⁸⁴.

A través del deporte, el niño logra asir las actitudes organizadas de los grupos, lo que en términos de Mead se conceptualiza como el *otro generalizado*. Con tal noción, el autor nos introduce a las formas de adquisición de actitudes que tienen como referente un

⁸³ George H. Mead, *op. cit.*, pág. 170. El texto entre paréntesis es nuestro.

⁸⁴ *op. cit.*, pág., 181.

colectivo, la comunidad. El *otro generalizado* da al individuo las herramientas para que éste acceda a verse a *sí mismo* desde el punto de vista del colectivo. En efecto, el *sí mismo* implica la organización de las actitudes de otros individuos hacia la propia persona y entre ellos, pero también supone la organización de las actitudes sociales del *otro generalizado*.

Recuperando la característica de pausa reflexiva que permite al hombre contemplar diferentes respuestas ante la consumación de una acción, así como las dimensiones más imprevistas de las conductas, se proponen dos aspectos del *sí mismo*. Es así que se introducen las nociones de *yo* y *mí*. El concepto de *yo* refiere al aspecto imprevisto del individuo. Es el lugar donde radican los valores y donde emerge la fuente de innovación de las conductas y por lo tanto del cambio. El *yo* se manifiesta a través de la consumación del acto. El *mí* es definido como aquel conjunto de actitudes organizadas de los demás -el *otro organizado*- que asume el individuo y de las cuales es consciente. Representa la adopción de las actitudes de los colectivos, de la sociedad. En este sentido la sociedad controla al individuo a través del *mí*.

A partir de la propuesta de estas dos partes constitutivas del *sí mismo* se están dando las herramientas para establecer la existencia de novedad en la experiencia social. La dinámica relacional entre ambos aspectos del *sí mismo* nos conduce a tener presente que hay espacio para los cambios.

Compartimos también junto a Germani un elemento relevante en la teoría de Mead: el papel de la internalización de lo socio-cultural en la constitución de la identidad. Rescatamos también de la propuesta teórica del autor -y en nuestra perspectiva de abordaje del tema de las identidades profesionales- el reconocimiento como eje sustantivo de la conformación del *sí mismo*. En tanto este último es entendido como fenómeno cognitivo, sólo se hace posible en la medida que el individuo sea reconocido por otros. En otros términos, la dinámica que implica el ser objeto para sí, supone que el individuo puede reconocerse a sí mismo en la medida que reconoce al otro en la relación con él y en tanto el otro es referente que asigna reconocimiento.

Planteábamos al comienzo de esta sección que los aportes de Mead son sustantivos, hora de tematizar sobre las identidades. Es él quien va a establecer las tesis centrales sobre la identidad (respecto de esto Giménez⁸⁵ se refiere al aporte de Mead en términos de la identidad psicosocial) y sobre el concepto de *self*.

Talcott Parsons es otro de los referentes teóricos a destacar. Ubica la identidad en el sistema de la personalidad, asignándole la función de “mantenimiento del modelo”⁸⁶. El sistema de la personalidad en el marco de la teoría general de la acción representa “...un conjunto organizado de necesidades-disposiciones primarias y complejas, relacionadas entre sí jerárquicamente...”⁸⁷.

Las necesidades-disposiciones son tendencias de orientación de la conducta que tienen la particularidad de ser adquiridas. En el sistema de la personalidad, la expectativa de rol, en tanto necesidad-disposición, organiza tanto la necesidad-disposición que remite a los objetos sociales (estima, amor, aprobación y respuesta) así como la que refiere al cumplimiento de las pautas de valor o normativas culturales (las que suponen el cumplimiento de aquellos requisitos funcionales del sistema). Parsons sostiene que la expectativa de rol tiene un nivel diferencial en este sistema. Destaca además el papel de la familia en el proceso de aprendizaje e internalización de las orientaciones de valor comunes.

El sistema de la personalidad se conecta con el sistema social, dado que allí se combinan las necesidades-disposiciones de ego y las expectativas de rol de los alters. El sistema social asigna roles específicos a los individuos los que modelan la personalidad. Las expectativas de rol son elementos motivacionales fundamentales para el individuo, así como la acción en conformidad con ellas. Es allí donde se resalta la necesidad de obtener la aprobación del otro, o de los otros. Las expectativas de rol suponen que en una situación hay conductas adecuadas de ego y alter.

⁸⁵ Gilberto Giménez, *op. cit.*, pág. 185.

⁸⁶ *ibidem*.

⁸⁷ Talcott Parsons - Edward Shils, *Hacia una teoría general de la acción*, Edita Kapeluz, Buenos Aires, 1968, pág. 174.

El logro de la estabilidad del sistema se realiza a través de la internalización de aquellas pautas de valor que son comunes, estableciéndose una correlatividad entre la orientación de rol del individuo y un elemento del superego. La estabilidad del sistema exige una suficiente integración de los fines de las personas con los de la colectividad o colectividades de pertenencia. La integración se logra a través de la existencia de un orden normativo que se comparte.

Sostiene Parsons, “...es bien sabido que debe existir una correspondencia fundamental entre la autocategorización propia del actor, o la ‘imagen de sí mismo’, y el lugar que ocupa en el sistema de categorías de la sociedad de la que forma parte”⁸⁸. Y destaca cómo esa autocategorización o autodefinición es el resultado de un proceso de aprendizaje, “...la autocategorización debe ser aprendida en el curso del proceso de socialización; este es a menudo muy complejo, y hasta cierto grado el individuo debe aprender a ‘verse a sí mismo como lo ven los demás’ (es decir, a aceptar la definición socialmente dada de su status)”⁸⁹.

Se le asigna a Parsons una visión determinista de la identidad.⁹⁰ Giménez realiza tal señalamiento al momento de plantear el peso de la “...estructura condicionante del mundo social más amplio...”⁹¹ en la relación ego-alter. En efecto, cuando Giménez presenta las posturas divergentes en torno a las condiciones de emergencia de las identidades, presenta por un lado a Parsons como figura clave de una visión social y culturalmente determinista, y en el polo opuesto a Erving Goffman.

La identidad para Parsons, en tanto sistema de significados de una persona, es el resultado de la interiorización de un conjunto de normas, valores y códigos generalizados que están mediatizados por el sistema social. Esos significados orientan normativamente la conducta y le asignan sentido a las acciones. Es a través de la

⁸⁸ *op. cit.*, pág. 178.

⁸⁹ *ibidem*.

⁹⁰ François Dubet, *op. cit.* y Gilberto Giménez, *op. cit.*

⁹¹ Gilberto Giménez, *op. cit.*, pág. 194.

interiorización de los roles institucionalizados que los individuos se comunican con el universo cultural de símbolos y valores, y por medio del cual, constituyen parte de la identidad.⁹²

Ya señalamos que para Dubet⁹³ la perspectiva parsoniana de la identidad se centra en la dimensión subjetiva de la integración social, asignándola como elemento estable de la personalidad.

Otra referencia teórica y que según Dubet, también se inserta en esa visión de la identidad como vertiente subjetiva de la integración, es la que nos ofrece Emile Durkheim. Destacamos aquí los aportes durkheimianos respecto a una teoría sobre la identidad refiriéndonos básicamente al concepto de *representación colectiva*⁹⁴ así como los elementos que para Dubar⁹⁵ representan la tradición teórica que asigna prioridad a una dimensión longitudinal en la construcción de la identidad.

En *Las formas elementales de la vida religiosa*, Durkheim establece los principios a partir de los cuales las sociedades se expresan bajo la forma de un hecho social inmaterial, a saber la religión, llegando a la conclusión de que la fuente de ésta es la sociedad. Es a partir del estudio de las religiones más primitivas, que Durkheim sostiene que el tótem es expresión y simbolización tanto de la forma de exteriorización del principio o dios totémico, así como, el símbolo de una sociedad que se llama clan, e infiere que si representa ambas, es porque es el clan mismo, hipostasiado y representado en la imaginación de los individuos bajo las especies particulares que son tomadas

⁹² *op. cit.*, págs. 194 y 195.

⁹³ François Dubet, *op. cit.*, págs. 521-525.

⁹⁴ Según George Ritzer, *Teoría sociológica clásica*, Edita Mc Graw Hill, México, 1994, pág. 217, el concepto de representación colectiva significa una elaboración más específica del concepto de conciencia colectiva presentado por Durkheim en su Tesis Doctoral *La división del trabajo social*. En efecto, en esta obra el concepto de conciencia colectiva remite al conjunto de creencias y sentimientos al cual los individuos se hallan ligados.

⁹⁵ Claude Dubar "Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel", en Michel de Coster-François Pichault (Comps), *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, 1994, específicamente págs. 364 y 365.

como tótems.⁹⁶

La sociedad, lo colectivo, despierta en los individuos la sensación de la deidad, de lo sagrado, siendo la primera quien otorga un referente moral a los individuos. Los hombres se representan a sí mismos manejados por un conjunto de fuerzas superiores y exteriores a ellos, pero según Durkheim, no pueden ubicar que esa sensación tiene su origen en la sociedad. Esas fuerzas dominantes, son fuente de sostén de los individuos y Durkheim insiste en que el privilegio que tienen sobre los hombres, radica en el “auténtico respeto” que generan, en el “ascendente moral”.⁹⁷ Esa fuerza con dimensiones colectivas penetra en los individuos, y es posible, ya que la sociedad tiene su existencia en la medida que existe en las conciencias particulares. Sostiene que es a través de la religión que los individuos se representan la sociedad así como los vínculos que establecen con ella. La religión articula un conjunto de creencias que expresan la representación de las cosas sagradas así como un conjunto de reglas que establecen el comportamiento del hombre ante ellas, a saber los ritos. Con la distinción entre un mundo profano y un mundo sagrado, se establece la distancia entre la vida cotidiana y una vida que adquiere para los hombres un nivel superior, que los hace sentir diferentes, más cerca de lo divino.

Las conciencias individuales se comunican por medio de signos y para que tal comunicación pueda formar un sentimiento común, es necesario que los signos que los exteriorizan se fusionen en una única resultante.⁹⁸ Las ideas necesitan ser fijadas en cosas materiales que las simbolicen. No obstante, son los sentimientos que recuerdan y simbolizan tales cosas los que adquieren valor, y por tal hecho la emblemática es sustantiva a la hora de asegurar la continuidad y la propia constitución de la conciencia de las sociedades.

Hay pues para Durkheim una forma particular de pensamiento colectivo, una forma de

⁹⁶ Emile Durkheim, *Las formas elementales de la vida religiosa*, Alianza Editorial, España, 1993, pág. 342.

⁹⁷ *op. cit.*, pág. 343.

⁹⁸ *op. cit.*, pág. 378.

representarse colectivamente y la misma hunde sus raíces en la primacía de la sociedad, en la contundencia que adquiere en los individuos, aunque aquella es posible gracias a estos últimos.

Las referencias señaladas nos conducen a la conformación de la idea de “un nosotros”, donde la grupalidad adquiere una dimensión sustantiva a la hora de la emergencia de la representación colectiva como referente identitario. La pertenencia se configura a partir de una representación común, de una forma compartida de simbolizar, de una homogeneidad que unifica la representación. Esa forma común requiere ciertas prácticas que aseguren su continuidad, la representación se nutre pues, tanto de los componentes que le otorgan fuerza moral como también de la constante recreación de ésta a través de ritos. También es sabido que la pertenencia no sólo se genera a través de lo que se tiene en común, ya que la distancia y la diferencia también son elementos que ayudan a conformar la pertenencia. En efecto, siempre detrás de una noción de “nosotros” encontramos “otros” de los cuales nos queremos distinguir, y esa distinción se puede expresar de múltiples formas, tanto desde los componentes que forman las creencias sobre algo, así como también desde prácticas y señales que marcan la diferenciación.

Es Serge Moscovici quien desde la psicología social rescata la noción durkheimiana de *representación colectiva* y articula la noción de *representación social* como herramienta de análisis y comprensión de los fenómenos sociales, asignándole el lugar de categoría especial de conocimiento.

La noción de *representación social*⁹⁹ según Jodelet¹⁰⁰ tiene una presencia significativa en las ciencias sociales. La *representación social* es una forma particular de conocimiento que es socialmente elaborado y compartido. Según Jodelet "...designa una forma de conocimiento específico, el saber del sentido común, cuyos contenidos manifiestan la operación de procesos generativos y funcionales socialmente caracterizados"¹⁰¹ y siempre remite a la idea de que es representación de algo y de alguien. Asimismo posee las siguientes características:¹⁰² a) Siempre es representación de un objeto y tiene tanto una cara figurativa como simbólica. b) Posee un carácter de imagen así como la propiedad de intercambiar lo sensible y la idea, la percepción y el concepto. c) Tiene un carácter simbólico y significativo en la medida que no se puede diluir el lazo entre el objeto y el sujeto. d) Posee un carácter constructivo en tanto en el acto de representación se construye y reconstruye. e) Tiene un carácter autónomo y creativo ya que usa conjuntamente los elementos normativos así como los descriptivos y simbólicos proporcionados por la comunidad. f) Conlleva siempre algo social en la medida que es desde un fondo común de cultura desde donde se toman las categorías

⁹⁹ Algunas referencias bibliográficas -ordenadas por Osmar Gonzáles y Jorge Peña- sobre este concepto se encuentran en: Erich Auerbach, *Mimesis. La representación de la realidad en la literatura occidental*, Fondo de Cultura Económica, México, 1950; Josep Beriaín, *Representaciones colectivas y proyecto de modernidad*, Anthropos, 1990; Peter Burke, *Formas de hacer historia*, Alianza Universidad, Madrid, 1993; Roger Chartier, *El mundo como representación*, Gedisa, Barcelona, 1992 y del mismo autor *Sociedad y escritura en la Edad Moderna*, Instituto Mora, México, 1995 y *Lecturas y lectores en la Francia del Antiguo Régimen*, Instituto Mora, México, 1994; Robert Darnton, *La matanza de gatos y otros episodios en la historia de la cultura francesa*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993; Annamaria De Rosa, "From theory to metatheory in social representations: the lines of argument of a theoretical-methodological debate", *Social Science Information*, 1994; Rom Harré, "Some reflections on the concept of social representation", *Social Research*, Vol. 51, N° 4, 1984; Claudine Herzlich, "La representación social: sentido del concepto", en Serge Moscovici, *Introducción a la psicología social*, Barcelona, Planeta, 1975; Stephen Kosslyn, "Representation without symbol systems", *Social Research*, Vol. N° 51, 1984; Serge Moscovici y Hewstone Miles "De la ciencia al sentido común" en *Psicología social II*, Paidós, Barcelona 1986; Serge Moscovici, "The myth of the lonely paradigm: a rejoinder", *Social Research*, Vol. 51, N°4, 1984; François Peues, *Historia y literatura*, Instituto Mora, México, 1994; Robert Schwartz, "The problem of representation", *Social Research*, Vol. 51, N°4, 1984.

¹⁰⁰ Denise Jodelet, "La representación social: fenómenos, concepto y teoría", en Serge Moscovici, *Psicología social II*, Edita Paidós, España, 1986.

¹⁰¹ *op. cit.*, pág. 474.

¹⁰² Osmar González - Jorge Peña "La representación social. Teoría, método y técnica" El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, Trabajo presentado en Seminario Técnicas y Métodos Cualitativos. México, 1996. Tales características fundamentales son tomadas del artículo de Jodelet anteriormente citado.

que estructuran y expresan la representación.

Por su parte, Giménez sostiene que si se concibe la identidad como subjetividad emergente de la intersubjetividad, la primera puede ser analizada bajo el término de representaciones sociales tal como lo concibe la escuela europea de psicología social. Las representaciones sociales son pues, campos conceptuales donde opera la identidad.¹⁰³

Respecto al segundo señalamiento que hacíamos sobre los aportes durkheimianos, destacamos precisamente de su obra *Educación y sociología* los que remiten al proceso de conformación del *ser social*. En efecto, en los individuos existen dos seres que según Durkheim son separables sólo a través de la abstracción. A saber, un *ser individual* que está conformado por los estados mentales que refieren a cada individuo, a aquellos acontecimientos de su vida privada, y un *ser social*, que constituye un sistema de ideas, sentimientos y costumbres que expresan al grupo o los grupos a los cuales él pertenece. En este sistema de ideas se pueden conjugar creencias religiosas, opiniones, prácticas morales, tradiciones profesionales o nacionales. Es precisamente el objeto de la educación la formación de este *ser social* en cada individuo.¹⁰⁴

Al focalizar Durkheim el objeto de la educación en la formación de ese *ser social*, señala que es necesario que exista una generación de adultos y una generación de jóvenes. A los primeros les corresponde el desarrollo de los componentes del *ser social* en los últimos. El aporte de interés para nuestro tema en cuestión es justamente esta idea de transmisión generacional de los elementos constitutivos de ese *ser social*. Es en tal sentido que adquieren relevancia los mecanismos de socialización y de internalización del mismo. Durkheim insiste en que ese *ser social* no viene dado en el hombre, ni es producto de un desarrollo espontáneo, sino que es resultado de una actividad creadora de la cual la educación humana tiene un privilegio especial.

¹⁰³ Gilberto Giménez, "La identidad social o el retorno del sujeto en sociología", *Versión*, págs. 188 y 189.

¹⁰⁴ Emile Durkheim, *Educación y sociología*, Homo Sociologicus, Ediciones Península, tercera edición, Barcelona, 1990, págs. 53 y 54.

En un polo opuesto a las referencias teóricas de Parsons y Durkheim, ubicamos los aportes del interaccionismo simbólico, particularmente el modelo dramático de Erving Goffman¹⁰⁵ en tanto conforma una respuesta teórica que replica contra el determinismo de la sociedad sobre el individuo, proponiendo una definición particular del *self*.

El interaccionismo simbólico -término acuñado por Herbert Blumer- tiene como fuente la obra de Mead en su abordaje del tema del *self* y se nutre de los aportes de los representantes de la Escuela de Chicago, entre los cuales también se encuentra Charles Horton Cooley, contemporáneo de Mead y compañero de éste en Chicago. Es Cooley quien articula la noción de *self especular* para referirse a "... una imagen más o menos definida de cómo aparece el self de una persona -es decir, cualquier idea de la que se apropia- en una mente particular, el tipo de autosentimiento que uno tiene de su self y que está determinado por la actitud hacia ese atributo en la otra mente... De manera que con la imaginación percibimos una idea de cómo es nuestra apariencia, nuestras maneras, objetivos, actos, amigos, nuestro carácter, etc. en otra mente, y de cómo influyen esos elementos"¹⁰⁶.

Si bien nos focalizaremos en Goffman, reseñamos otros representantes del interaccionismo simbólico que también han abordado el tema en cuestión, a saber: Herbert Blumer, Everett Huges¹⁰⁷ (discípulo de George Mead) y sus discípulos Howard Becker y Anselm Strauss.

¹⁰⁵ Existe una polémica respecto a esta caracterización de la obra de Goffman como estrictamente interaccionista simbólico. En tal sentido su producción es ubicada a veces desde una perspectiva independiente, otras, más vinculada a la etnometodología. Al respecto y para considerar las opiniones divergentes, ver, entre otros: Jeffrey Alexander, *Las teorías sociológicas desde la segunda guerra mundial. Análisis multidimensional*, Gedisa, segunda edición, Barcelona, 1992. (Capítulo 13. El interaccionismo simbólico (2): el individualismo y la obra de Blumer y Goffman y George Ritzer, *Teoría sociológica contemporánea*, Mc Graw Hill, México, 1994.

¹⁰⁶ Charles Cooley, *Human nature and the social order*, Nueva York: Scribner, 1902/1964, pág. 169, citado por George Ritzer, *Teoría sociológica contemporánea*, Mc Graw Hill, México, 1994, pág. 242.

¹⁰⁷ Los aportes de Huges y sus discípulos se harán básicamente desde su perspectiva teórica del estudio de las profesiones en la segunda parte de este capítulo.

Blumer -influido por las visiones de Mead y Cooley- según Ritzer¹⁰⁸ concibe el *self* en términos simples. Le quita una implicación esotérica y lo define desde la capacidad del sujeto de ser objeto de su acción y desde una guía de sus acciones hacia los otros sobre la base de ser un objeto para sí mismo. En una primera fase, el actor se indica a sí mismo el significado de las cosas hacia las que actúa -establece una comunicación consigo mismo- y en una segunda, y precisamente por tal comunicación, la interpretación de los significados pasa a conformar una manipulación y transformación de éstos en el marco de la situación en la que está inmerso y en la dirección de su acción.

En tanto que para Goffman las personas actúan para sus audiencias sociales, *el self* es producto de la interacción que se establece entre el actor y su audiencia. El *self* es vulnerable en su representación y tiende a controlar la audiencia, lo que supone un arte de manejo de las impresiones que pone en escena. El individuo, en tanto ser interaccional, al momento de presentarse y actuar en la escena social, lo hace desde la pretensión de poseer cierto tipo de cualidades desde las cuales solicita ser tratado. Goffman sostiene: “Cuando un individuo aparece ante otros, proyecta, consciente e inconscientemente, una definición de la situación, en la cual el concepto de sí mismo constituye una parte esencial”¹⁰⁹.

El individuo es analizado por Goffman desde dos perspectivas o papeles básicos: una es el actor, el soporte material, biológico, físico, cognitivo y en tanto actuante intenta poner en escena una actuación; y la otra parte es el personaje, figura agradable que posee cierto tipo de cualidades, las que tienen que ser evocadas en la actuación. El *sí mismo*, se representa como un tipo de imagen agradable que el individuo intenta que le atribuyan los demás en una escena, escena en la cual el individuo actúa en conformidad a su personaje.¹¹⁰

¹⁰⁸ George Ritzer, *op. cit.*, pág. 243. Ritzer hace tales referencias en base a Herbert Blumer, *Symbolic interaction, The methodological position of Symbolic interactionism*, 1969.

¹⁰⁹ Erving Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Edita Amorrortu, Buenos Aires, segunda reimpresión, 1993, pág. 258.

¹¹⁰ *op. cit.*, pág. 268.

El *sí mismo* es un efecto dramático que surge en situación. Es resultado de la puesta en escena del personaje y en tal sentido, la pretensión del individuo en escena es que el auditorio reconozca y le devuelva la imagen que pretendidamente ha querido mostrar. Ahora bien, el *sí mismo* se sostiene sobre un conjunto de personas que ayudan a componer la escena, así como una utilería disponible para la presentación de éste en forma sólida. Estos elementos se conjugan, ya que el mantenimiento de la definición de la situación en la que se presenta el personaje es sustancial para sustentar las imágenes que se pretende que sean devueltas, máxime considerando la potencial disrupción de dicha definición.

La identidad para Goffman es el resultado o el efecto de la dramaturgia social y no la causa. Las identidades son múltiples, lo que equivale a decir: resultados provisorios que se acuerdan en las acciones cotidianas.¹¹¹ Las identidades se negocian y son precarias en la medida que dependen de un conjunto de precauciones a tomar en el mantenimiento de la definición de la situación y en la efectiva exposición de los papeles. Las personas son *las perchas* donde se colgarán los *sí mismos* que se negocian y ponen en escena durante la interacción, y los establecimientos sociales son los medios que los producen y los mantienen.¹¹²

Al situarse Goffman en las interacciones inmediatas, en las interacciones cara a cara se distancia de la postura de Mead, quien al hablar de interacciones no lo hace estrictamente en referencia a esta copresencia física. No obstante es uno de los teóricos principales que recupera -en la obra que hemos venido citando del autor- la preocupación teórica de Mead de focalizarse en la conformación del *self*.

La visión goffmaniana de la identidad, es por cierto una versión diferente a la concepción parsoniana y durkheimiana. Estas dos últimas, tal como fueron presentadas hacen hincapié en las dimensiones socialmente determinantes en la conformación de las identidades, otorgándole a los individuos poco margen de maniobra sobre ellas. Si bien

¹¹¹ Gilberto Giménez, *op. cit.*, págs. 195 y 196.

¹¹² Erving Goffman, *op. cit.*, pág. 269.

Goffman es considerado claro representante de la teoría microsociológica, hay en su obra un esfuerzo por tender puentes entre los niveles micro y macrosociológicos.¹¹³ Cabría también señalar que la perspectiva de Goffman nos habilita a pensar la identidad en tanto recurso que se moviliza y se pone en juego en la actuación, con el objeto de presentar un personaje que posee ciertos rasgos que pretende sean reconocidos.

En *Estigma*¹¹⁴ Goffman se ocupa de las formas en que las personas estigmatizadas intentan preservar un sentido del *self* ante circunstancias desfavorables. Pone atención en la imputación que se le hace a un individuo de una *identidad social virtual*, que representa una categorización en esencia, y por otro lado en *una identidad social real*, que remite a los atributos que efectivamente se pueden demostrar así cómo en la constitución de discrepancias entre ambas.¹¹⁵ Al estigmatizado se le imputa una *identidad social virtual* y se lo categoriza desde ella.¹¹⁶

Sostiene que tanto en las relaciones que se establecen con los íntimos así como con los extraños se observan las discrepancias entre las identidades anteriormente referidas, no obstante en el manejo del estigma pesa el hecho de conocer personalmente al individuo

¹¹³ *La presentación de la persona en la vida cotidiana* es la primera obra de Goffman. El señalamiento sobre el puente entre los niveles micro y macro puede rastrearse en la dilucidación de los patrones recurrentes de interacción en lo que es su propuesta teórica de la construcción del orden social ("The interaction order", *American Sociological Review*, febrero, 1983).

¹¹⁴ Erving Goffman, *Estigma. La identidad deteriorada*, Edita Amorrortu, Argentina, 1970.

¹¹⁵ *op. cit.*, pág. 12.

¹¹⁶ En una Tesis que versa sobre la identidad de los trabajadores nos parece por cierto interesante la siguiente referencia que hace Goffman en *Estigma*, págs. 28 y 29. Un desocupado alemán de 43 años, un albañil: "Que difícil y humillante es pertenecer a la categoría de los desocupados. Cuando salgo, bajo los ojos porque me siento inferior. Cuando camino por la calle me parece que no puedo ser comparado con un ciudadano corriente, que todo el mundo me señala con el dedo. Instintivamente evito encontrarme con la gente. Los antiguos conocidos y amigos de mejores tiempos han dejado de ser cordiales conmigo. Cuando nos encontramos, me saludan con indiferencia. Ya no me ofrecen un cigarrillo y sus ojos parecen decir: 'No te lo mereces, porque no trabajas'". Tomamos como pretexto esta cita para señalar un problema actual del mundo del trabajo, la desocupación e interrogarnos sobre las causas que ésta pueda tener tanto en el plano individual así como en el de la integración social de las personas que carecen de una actividad remunerada.

estigmatizado.¹¹⁷

Para dar una definición de identidad personal Goffman recurre a una noción de unicidad en un doble sentido.¹¹⁸ Por un lado “marca positiva” o “soporte de identidad” (y ejemplifica esto con el conocimiento del lugar de una persona en una relación de parentesco) y por otro, forma específica de combinación de hechos particulares relativos a una persona (articulación particular de hechos en una historia continua, aunque los hechos puedan encontrarse en otras personas, la combinación que se halla en una persona es irrepetible). Desde tales nociones -descartando por cierto para su definición la noción de unicidad en tanto esencia del ser- sostiene que la identidad personal se vincula con un supuesto de diferenciación que categoriza al individuo y en la combinación particular de aquellos hechos sociales que se entrelazan y dan forma a una historia continua y a la cual se pueden incorporar otros hechos biográficos. Es precisamente tal unicidad y a causa de ella que la identidad personal desempeña un papel estandarizado en la organización social, aunque ello resulte de difícil apreciación. Por otra parte, los signos o marcas que señalan prestigio o estigma, pertenecen según Goffman a la identidad social.

Giménez plantea que en una posición intermedia entre la concepción goffmaniana del *self* y la parsoniana, se pueden ubicar los aportes de Ralph Turner quien distingue la noción *concepción de sí* o identidad y la de *imagen de sí*.¹¹⁹

La *concepción de sí* responde a aquellos valores y aspiraciones que tienen carácter durable y consistente en el individuo y que considera parte de su *yo profundo*. La

¹¹⁷ Señala Goffman, *op.cit.*, pág. 71 “...en lugar de pensar en un continuo de relaciones donde ubicaríamos en un extremo un tratamiento categórico y encubridor, y en el otro un tratamiento franco y adaptado a las circunstancias, será más conveniente pensar en una variedad de estructuras en las cuales los contactos se producen y estabilizan -las calles y sus extraños, las relaciones superficiales, el lugar de trabajo, el vecindario, el ámbito doméstico-, y ver que en cada caso suelen aparecer discrepancias entre la identidad virtual y la identidad social real, y que se realizan esfuerzos, también característicos, para manejar la situación.”

¹¹⁸ Erving Goffman, *op. cit.*, págs. 72 y 73.

¹¹⁹ Gilberto Giménez hace las referencias aquí expuestas sobre Turner en Giménez *op. cit.*, págs. 196 y 197.

imagen de sí, refiere a una “fotografía que registra una apariencia del individuo en un instante”, y es por lo tanto efímera, cambiante y múltiple. Al constatare incongruencias entre ambas -que por cierto no llegan a poner en juego la identidad del individuo-, la dinámica de la identidad resulta de la revisión de la primera en función de la segunda. Señala que la identidad es factor determinante de la interacción ya que es a través de ella que el individuo y sus partners le dan crédito y responsabilidad así como, le sirven para prever el futuro comportamiento. La identidad es producto de la interacción ya que es revisada en ella.

Es esta doble característica de la identidad en tanto determinante y productora, lo que lleva a Giménez a sostener que la postura de Turner se ubica entre el determinismo parsoniano y la efimeridad goffmaniana, situando el problema de la identidad entre la constricción total del individuo y la libertad.

En la sociología fenomenológica también hallamos aportes a la teorización sobre las identidades. En efecto, Peter Berger y Thomas Luckmann, herederos directos de Alfred Schutz, sostienen que la identidad es un componente clave de la realidad subjetiva de los individuos.

Para Berger y Lukman los procesos subjetivos adquieren para los individuos un status de realidad objetiva. El proceso de conformación de las identidades es producto de la dialéctica entre el individuo y la sociedad.¹²⁰ Desde esta perspectiva, las identidades que se producen no sólo reaccionan contra la estructura social, sino que la modifican, la reconstruyen. En la vida cotidiana se hacen visibles una serie de tipificaciones, engendradas por las estructuras sociales, reconocibles en los individuos particulares. Existen pues, tipos de identidad como productos relativamente estables de la realidad objetiva. Berger y Luckman señalan que es un error hablar de identidad colectiva, ya que esto lleva al peligro de hipostatización reificadora, presente en la obra de Durkheim, entre otros.

¹²⁰ Peter Berger - Thomas Luckman, *La construcción social de la realidad*, Edita Amorrortu, duodécima reimpresión, Argentina, 1994, pág. 217.

Pero en la dialéctica a la que refieren Berger y Luckman, la identidad y el substrato biológico del individuo entran en escena. Es en el proceso dialéctico entre la naturaleza y el mundo en tanto construcción social, donde se transforma el organismo humano, mismo proceso en el cual el hombre se produce a sí mismo y a la realidad.¹²¹ Sostienen también que la identificación de los individuos se relaciona con las condiciones de socialización primaria y secundaria, y tal como lo señala Varguez Pasos¹²² es allí donde se comprende que para los autores referentes, la identidad surja de la dialéctica entre individuo y sociedad. Para Berger y Luckman, las teorías sobre las identidades “...se insertan en las teorías más amplias sobre la realidad...”¹²³.

Jürgen Habermas¹²⁴ por su parte, hace hincapié en que las personas construyen sus identidades en el marco de sus acciones comunicativas en tanto la autoidentificación de los individuos es reconocida intersubjetivamente. No basta pues, con la autoidentificación para la construcción de la identidad. La condición de emergencia de la identidad individual es la existencia de una identidad colectiva. Ambas identidades se adquieren y se generan a través de las interacciones comunicativas mediadas por el lenguaje y retomando a Mead y a Durkheim define la identidad de los individuos en relación a los grupos de pertenencia. Se plantea que hay una conexión entre las expresiones deícticas que se usan para identificar a las personas, es decir, la unidad del colectivo es referente para que los individuos puedan hablar de sí en la primera persona del plural (nosotros), pero además, para que puedan referirse al nosotros se presupone que los integrantes del grupo pueden hablar entre ellos en la primera persona del singular (yo).¹²⁵

¹²¹ *op. cit.*, pág. 227.

¹²² Luis Varguez Pasos, *op. cit.*, pág. 6.

¹²³ Peter Berger - Thomas Luckman, *op. cit.*, pág. 218.

¹²⁴ En esta breve síntesis de los aportes de Habermas al tema de las identidades sólo tomamos aquellos que hacen a la discusión del concepto de identidad. No obstante, debemos señalar que la reflexión teórica del autor también se guía en torno a los temas de la constitución de las identidades nacionales así como en los problemas de conformación de nuevas identidades colectivas en el marco de complejización de las sociedades.

¹²⁵ Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa*, Volumen II, Parte V, Excurso sobre identidad e individuación, Edita Taurus, Madrid, 1987, pág. 142. Las referencias entre paréntesis son nuestras.

Habermas distingue una *identidad natural* y una *identidad de la persona* en el proceso ontogenético de la identidad del individuo. La identidad de la persona se conforma por la *identidad de rol*, basada en la pertenencia a grupos de referencia (roles familiares y extrafamiliares) y una *identidad del yo*, que sustituye la anterior y que supone la capacidad del individuo tanto para superar sus roles convencionales así como para resolver las crisis de identidad. Señala que la identidad de roles ostenta un carácter tranquilizador en tanto su validez es intersubjetiva y prevé una estabilidad temporal en las expectativas del comportamiento de los individuos.¹²⁶ Esta identidad se basa en la pertenencia a grupos de referencia. El referido carácter tranquilizador nos remite a la visión parsoniana de la identidad y al papel que esta tiene en la integración social del individuo así como a la noción de “me” de Mead. Pero Habermas, al incorporar la identidad del yo como parte de la identidad de la persona, le otorga al individuo la capacidad de recomponer su identidad desde una acción autónoma, organizando a través de ésta una biografía propia. En este sentido también vemos la incorporación del concepto de “I” de Mead.

La identidad del yo, posibilita la revisión de la identidad asignada desde los roles, y en la medida que el adulto se hace responsable de su biografía, puede reverse a sí mismo. En palabras de Habermas, “Sólo quien toma a su cargo su propia vida puede ver en ella la realización de sí mismo. Hacerse cargo de la propia vida responsabilizándose de ella significa tener claro **quién quiere uno ser**, y desde ese horizonte considerar las huellas de las propias interacciones como si **fuieran** sedimentos de las acciones de un autor dueño de sus actos, de un sujeto, por tanto, que ha actuado sobre la base de una relación reflexiva consigo mismo”¹²⁷. Al enfatizar la autorrealización del yo, Habermas recalca la identificación cualitativa, ya que según él, ésta es condición para la emergencia de la identificación numérica de una persona individual, así como para la identificación genérica (como persona capaz de lenguaje y acción).¹²⁸

¹²⁶ Jürgen Habermas, *La reconstrucción del materialismo histórico*, Edita. Taurus, Madrid, 1981, pág. 24.

¹²⁷ Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa*, Vol. II, Parte V, Excurso sobre identidad e individuación, Edita Taurus, Madrid, 1987, pág. 142.

¹²⁸ *op. cit.*, págs. 146 y 147.

Habermas limita el concepto de *identidad colectiva* para dar cuenta de los grupos de referencia que son esenciales en la identidad de los individuos, para los grupos que le son asignados y para aquellos que tienen una continuidad más allá de la biografía de sus integrantes.¹²⁹ Esta identidad colectiva de grupo o de sociedad, es aseguradora de continuidad y reconocibilidad. Determina también las formas en que las sociedades colocan fronteras ante su entorno natural y social, y regula la pertenencia o exclusión de los individuos a la sociedad. En el último sentido, se da una complementariedad (homología) entre la identidad del yo y la identidad del grupo en la medida que la identidad de la persona se conforma en relación con otras personas.¹³⁰

La identidad también ha sido tema de discusión de los teóricos de los movimientos sociales. Presentamos aquí algunos autores que han teorizado sobre la relación identidad y movimientos sociales¹³¹.

Los aportes en tal sentido, son de la corriente de estudio de los nuevos movimientos sociales que emerge en Europa a partir de los años sesenta. En tal corriente se pueden ubicar autores como Alain Touraine, Alberto Melucci, Francesco Alberoni, Manuel Castells y otros como Tilman Evers, Clauss Offe, David Slater, los que según María Luisa Tarres -y privilegiando las nociones de conflicto e identidad- dan cuenta de la acción colectiva.¹³²

¹²⁹ Jürgen Habermas, *La reconstrucción del materialismo histórico*, Edita Taurus, Madrid, 1981, pág. 22.

¹³⁰ *op. cit.*, pág. 25.

¹³¹ El concepto de movimiento social por cierto también es foco de discusión, máxime cuando se confunde la noción de acción colectiva con la de movimiento social. Sobre el tema véase de María Luisa Tarrés, "Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva", *Estudios Sociológicos*, X: 30, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1992.

¹³² María Luisa Tarrés, *op. cit.*, pág. 738.

Pero es Alain Touraine por cierto, quien se ha ocupado más del tema. En el marco de su vasta producción teórica,¹³³ el concepto de identidad -en tanto definición que hace el actor sobre sí mismo- es una de las nociones básicas para el análisis de los movimientos sociales. Touraine sostiene que los movimientos sociales se ubican en el *sistema de acción histórica*¹³⁴ lugar donde la sociedad produce sus orientaciones sociales y donde la acción está orientada hacia la *historicidad*¹³⁵.

Para Touraine la acción colectiva es un comportamiento conflicto en el cual participan los actores que cuestionan las relaciones sociales, las formas de dominación así como

¹³³ La obra de Alain Touraine puede organizarse en función de los puntos centrales en los cuales focalizó su problematización así como sus propuestas teóricas y metodológicas. En tal sentido, ubicamos a Touraine como Sociólogo del Trabajo entre los años 1950 y 1967. En este periodo publica "L'ambiguïté de la sociologie industrielle américaine", *Cahiers Internationaux de Sociologie*, Vol. III, 1952; *L'évolution du travail aux usines Renault*, Centre National de la Recherche Scientifique, Paris, 1955; *Ouvriers d'origine agricole*, éditions du Seuil, Paris, 1961; "L'évolution professionnelle du travail", *Traité de sociologie du travail*, éditions du Seuil, Paris, 1962; *La conscience ouvrière*, éditions du Seuil, Paris, 1966; *Huachipato et Lota, étude de la conscience ouvrière dans deux entreprises chiliennes*, Centre National de la Recherche Scientifique, Paris, 1967. Entre los años 1968 y 1973 puede caracterizarse su obra desde una pura reflexión teórica. Es en este periodo que publica su principal trabajo teórico, *Production de la société*, éditions du Seuil, Paris, 1973. Ubicamos también allí el comienzo de una etapa donde su preocupación se centra en el estudio de los movimientos sociales, movimiento estudiantil, movimientos antinucleares, Solidaridad, así como en los problemas de América Latina. Por cierto, es la etapa en la cual plasma su propuesta metodológica de la intervención sociológica. Entre sus obras: *Le mouvement de mai ou le communisme utopique*, éditions du Seuil, Paris, 1968; *La voix et le regard*, éditions du Seuil, Paris, 1978; "La méthode de la sociologie de l'action: l'intervention sociologique", *Revue Suisse de Sociologie*, 1980; *La prophétie anti-nucléaire*, éditions du Seuil, Paris, 1981; *Solidarité, analyse d'un mouvement social: Pologne 1980-1981* (con F. Dubet, M. Wiewiorka, et al) Fayard, Paris, 1982; *Le mouvement ouvrier* (con F. Dubet y M. Wiewiorka) Fayard, Paris, 1984; *Le retour de l'acteur*, Fayard, Paris, 1984; *Actores sociales y sistemas políticos en América Latina*, Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, 1987; *La parole et le sang. Politique et société en Amérique Latine*, éditions Odile Jacob, Paris, 1988. Con *Critique de la modernité*, Fayard, Paris, 1992 y *Qu'est-ce que la démocratie?*, Fayard, Paris, 1994, la producción de Touraine se dirige a la discusión de la concepción clásica de la modernidad y del concepto de racionalidad. Su propuesta se dirige a la integración de los temas del sujeto, la subjetividad, la razón y a la creación de mediaciones entre la economía, la ciencia, la libertad. El propósito es darle a la discusión referida un perfil totalizante e inclusivo de aquellas dimensiones que se han trabajado con un criterio divisionista y no integrador.

¹³⁴ Touraine define el sistema de acción histórica como "Modo de repercusión de la historicidad sobre las prácticas sociales y culturales cuyos elementos se definen por la combinación de los pares opuestos movimiento-orden, orientación-recursos y cultura-sociedad", *Producción de la sociedad*, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM - Instituto Francés de América Latina - Embajada de Francia, México, 1995, Glosario, pág. 357.

¹³⁵ Touraine define la historicidad como "Acción ejercida sobre la sociedad a partir de su actividad sobre sus prácticas sociales y culturales, mediante la combinación de tres componentes: el modo de conocimiento, que constituye una imagen de la sociedad y de la naturaleza; la acumulación que extrae una parte del producto disponible, y el modelo ético que capta e interpreta la capacidad de acción de la sociedad sobre sí misma", *op. cit.*, Glosario, pág. 354.

los modos de apropiación de los recursos culturales. El movimiento social es la forma más compleja de acción colectiva ya que se ubica en el centro de los conflictos de una sociedad.¹³⁶

Touraine distingue los siguientes tipos de identidad. Por un lado señala una identidad vinculada a las conductas defensivas (ejemplos de éstas son los movimientos regionales tradicionalistas, el nazismo, o las formas de identificación en defensa ante el poder del Estado). La *identidad defensiva* se define básicamente desde la exclusión. Sólo cuando los movimientos sociales incluyen una dimensión contraofensiva, la identidad deja de basarse en la exclusión. La *identidad ofensiva* supone una protesta en reclamo de la capacidad de intervención autónoma de los individuos y las colectividades. La dimensión de contraofensividad supone una noción de identidad asociada a la capacidad de acción y de cambio.

El pasaje hacia una identidad ofensiva implica la incorporación de la interdependencia de varios principios complementarios de acción de los actores. De allí que Touraine sostenga que "...el llamado a la identidad pueda concebirse como trabajo de la democracia, como la conciencia del esfuerzo mediante el cual los actores de un sistema social -que ejerce gran poder sobre sí mismo y envuelto en cambios constantes- se esfuerzan por determinar por sí mismos las condiciones en las cuales se produce su vida colectiva y personal"¹³⁷.

Esta versión de la identidad en tanto plano de identificación con una acción histórica remite a lo que Dubet denomina identidad como compromiso. Dubet claramente retoma algunas de las propuestas de Touraine para acoplar su definición de identidad como trabajo del actor.

Por último, en el contexto teórico sobre la acción colectiva, cabe mencionar algunos autores que responderían a la definición de identidad en tanto recurso estratégico para

¹³⁶ María Luisa Tarrés, *op. cit.*, pág. 752.

¹³⁷ Alain Touraine, *El regreso del actor*, Edita Eudeba, Buenos Aires, 1987, pág. 115.

la acción.

En autores como Charles Tilly, Anthony Oberschall, Mayer Zald y John D. McCarthy -y siguiendo con la línea de argumentación de Tarrés¹³⁸-, subyace el supuesto de que el surgimiento de los movimientos sociales no se explica por las demandas de justicia sino que estas últimas constituyen la vida social. Basados en la propuesta de Mancur Olson señalan que la capacidad de actuación de los movimientos sociales depende básicamente de los recursos, la organización y las oportunidades para actuar. La noción de actor racional utilitario es retomado desde varias perspectivas, no obstante incorporan la noción de conflicto en sus análisis, así como el papel de los grupos en el desarrollo de las acciones. Los movimientos sociales son definidos como "...conjunto de acciones estratégicas orientadas a presionar o a integrarse al sistema político, y en la práctica la acción queda reducida a lo político"¹³⁹. En lo que respecta al vínculo entre identidad y acción colectiva, desde esta perspectiva, la identidad se definiría a partir del control de recursos y capacidad estratégica de lograr ciertos fines. Pero, al centrarse en una visión instrumental del comportamiento humano, no estarían resolviendo debidamente el problema de la identidad.¹⁴⁰

Pierre Bourdieu con su concepto de *habitus*, puede considerarse un ejemplo de mixtura de una concepción de identidad como integración y como recurso.¹⁴¹

Al definir el *habitus* como un conjunto de relaciones históricas depositadas en los individuos bajo la forma de esquemas mentales y corporales de percepción, apreciación y acción, conjuga, por una parte, aquellos elementos subjetivos que se integran y que conformando tales esquemas mentales orientan la percepción. Los mismos fungen también como recurso para la acción. En el primer sentido, el *habitus* conforma los

¹³⁸ María Luisa Tarrés, *op. cit.*, pág. 744. La autora aclara que los autores referidos que se ubican en esta corriente tienen posturas relativamente heterogéneas.

¹³⁹ *op. cit.*, pág. 747.

¹⁴⁰ *op. cit.*, pág. 749.

¹⁴¹ François Dubet, *op. cit.*, pág. 527.

componentes subjetivos de la integración del actor. En el segundo, es un recurso a usar en la acción. Es a través de las estructuras de conocimiento internalizadas, que los individuos manejan su vida social y a partir de allí realizan sus prácticas. La dimensión dialéctica del *habitus* se observa en que representa las formas de internalización de las posiciones en la estructura social y la externalización de la internalidad a través de las prácticas, así como en el doble carácter de ser producido en el mundo social y productor del mismo. El *habitus* no determina el pensamiento y la elección de la acción, pero si constriñe.¹⁴² En Bourdieu los conceptos de *habitus* y *campo* son relacionales. Con la noción de *campo*, el autor hace referencia a las estructuras exteriores como fuerzas objetivas configuradas relacionamente, y en tanto espacio de conflictos, “arenas de lucha” o “campos de batalla”.

1.4 Apreciaciones generales

Sosteníamos al comienzo de este capítulo la necesidad de delimitar y reconceptualizar la noción de identidad. En tal sentido, y en el entendido de que la teoría sociológica tiene que apuntar a dar cuenta de las novedosas formas de expresión identitaria, hemos recuperado la propuesta de Dubet ya que implica un esfuerzo intelectual para resituar la pregunta sobre las identidades. Nosotros en esta Tesis acotamos el uso del concepto de identidad profesional como *definición de sí* que se dan los sujetos respecto a su actividad laboral.

Hemos presentado también algunos aportes teóricos que se consideran claves en la teoría sociológica sobre el tema en cuestión, los que por cierto nos informan sobre diferentes ópticas y perspectivas de concebir la identidad.

Resaltamos las siguientes consideraciones. En primer lugar, y más allá de la polaridad con que se reseñan las perspectivas de algunos autores, está claro que la conformación de la identidad se da en la comunicación entre individuo-sociedad. En tal sentido, las diferentes soluciones a este clásico problema de la sociología, no hace más que señalar

¹⁴² George Ritzer, *Teoría sociológica contemporánea*, McGraw Hill, México, 1994, pág. 503.

precisamente la necesidad de las perspectivas vinculares, a saber, las formas de comunicación entre los niveles micro y macro. La identidad de los sujetos, no es ni reflejo inmediato de la sociedad en la que vive, ni tampoco el resultado de una elaboración antojadiza de estos últimos.

La pregunta sobre las identidades se centra pues, en medio de las problemáticas de la sociología. Es así que ubicamos los problemas de conformación de las mismas en el centro de los debates actuales, que ponen en el tapete las falsas antinomias y rescatan las relaciones entre la acción y la estructura o entre las posturas subjetivistas y objetivistas. La conformación de la identidad se ubica entre la determinación y la libertad, y tiene componentes de ambas, y entre los significados elaborados y las prácticas. Esta ubicación complejiza aun más el estudio de problemáticas relativas a la identidad, máxime si tenemos en cuenta los problemas epistemológicos de la integración teórica. La precaución por cierto ineludible en todo trabajo que aborde este tipo de temáticas es precisar desde qué visiones teóricas se formula la pregunta y qué otras perspectivas se dejan de lado. Desde este señalamiento creemos que es posible romper con los prejuicios que estigmatizan el propio concepto de identidad.

Un segundo señalamiento vinculado con el anterior, tiene que ver con la asimilación de otros conceptos -tales como el de *habitus*, o representación social por ejemplo- al concepto de identidad. Nuevamente, la explicitación teórica es el paso obligado.

Una tercera consideración tiene que ver con el uso en singular del término identidad. La pregunta por la identidad de un sujeto supone un principio unitario, es decir sobre la interrogante subyace el requerimiento de una respuesta al estilo “la identidad es”. No obstante, debajo de esa compleja articulación que habilita a una respuesta como la anterior, se encuentran los diferentes planos y los diferentes lugares desde los cuales los sujetos se identifican, es decir las fuentes de múltiples identidades. A saber, en la respuesta a la pregunta sobre quién uno es y cuál es su identidad, están las diversas identificaciones sean en el plano laboral, político, cultural, de género, etc. Parecería apropiado tener siempre presente que el uso del término en singular, puede esconder precisamente las múltiples identificaciones desde las cuales se define un sujeto. Cuando

usamos el término identidad en singular, no tenemos que pensar que la identidad se constituye en un solo plano de identificación, sino en términos de síntesis de los múltiples espacios de identificación, y de allí, el cuidado con el uso en singular y su interpretación.

Una cuarta consideración tiene que ver con la distinción entre identidades individuales e identidades colectivas. Varguez Pasos¹⁴³ -por ejemplo- retoma una distinción metodológica entre ambas y señala que la identidad individual refiere a las formas a través de las cuales el individuo se reconoce y reconoce a otros, sintéticamente, la expresión de la identidad de grupo en una persona concreta. La identidad colectiva, por cierto refiere a una pregunta que se centra en la conformación del colectivo, del grupo, o sea, en tanto conjunto de componentes históricos, imaginarios, etc. que han sido recibidos e internalizados y que dan sentido de pertenencia al individuo en un colectivo específico.

¹⁴³ Luis Varguez Pasos, *Identidad, henequén y trabajo: persistencia y cambio entre los desfibradores de Yucatán*, Tesis Doctoral, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1994, págs. 11 y 12.

1.5 La identidad y el trabajo

Al considerar el trabajo como actividad productora de identidad, nuestro problema de investigación se inserta en una visión teórica que se ocupa de las dimensiones culturales, simbólicas y de significado del trabajo. Al centrar nuestra mirada sociológica en los problemas relativos al trabajo desde esta perspectiva, nos situamos en un eje de problematización donde las formas de construcción social del significado del trabajo para los actores son el eje de la preocupación académica.

Dos señalamientos que deseamos puntualizar. “El fin del trabajo”, idea presente tanto en disertaciones académicas como en discursos de algunos actores sociales, opaca y muchas veces también oculta -a nuestro juicio- las profundas transformaciones que hoy día vienen observándose en el mundo del trabajo. Que el trabajo asalariado ya no ocupa un lugar central en tanto actividad estructuradora de las relaciones sociales en la teoría sociológica, es por cierto un dato ineludible.

Si bien las profundas transformaciones tecnológicas y económicas ponen el encuadre en nuevos tipos de trabajo, para nosotros, este último mantiene aún el estatuto de actividad articuladora de la producción y reproducción económica y social del hombre.

Hoy no podemos hablar de la identidad obrera en un sentido abstracto, homogéneo y totalizante. Tampoco podemos concebir la identidad obrera como determinante de la identidad social de los sujetos. El mundo de vida del trabajo está anudado con otros mundos que hoy comienzan a adquirir nuevas significaciones identitarias para los sujetos. Pero el trabajo obrero aun sin tener el mismo peso que antes, sigue siendo el tipo de trabajo de amplias mayorías. Esto nos lleva a pensar las identidades laborales en términos dinámicos y a concebir las referencias identitarias respecto al trabajo en términos de posibilidad de reconfiguraciones en las cuales se conjugan e inciden las nuevas circunstancias laborales; sean cambios tecnológicos, cambios en la gestión del trabajo, cambios en los parámetros de producción, competitividad, etc.

El segundo señalamiento refiere a las dimensiones no económicas del trabajo. A saber,

aquellas dimensiones que requieren a nuestro entender, una mayor atención académica y también una mayor sensibilidad tanto social como política. No estamos desconociendo que hoy el problema del empleo aqueja en forma inusitada la realidad de los países y no sólo de los más pobres, ocupando la atención de múltiples disciplinas y particularmente de la sociología del trabajo, que plantea el desplazamiento del eje problemático hacia el empleo. Insistimos en la necesidad, y no sólo teórica, de abocarnos a la pregunta por el significado que los actores del mundo del trabajo le dan a los cambios que están viviendo y al sentido que le otorgan a la propia actividad laboral, en tanto para nosotros el trabajo es una actividad generadora de identidad social.

Cuando uno visita una fábrica y ve a los obreros trabajar, o va a una oficina a realizar un trámite, o cuando un ingeniero en sistemas elabora un software, la observación y el análisis de tales actividades laborales puede realizarse desde múltiples ángulos. Por ejemplo, podemos preguntarnos por el tipo de tecnologías que usa, por el nivel de formación que tiene, por el tipo de remuneración económica que recibe a cambio de su función, etc., pero, ¿qué significado tiene para los sujetos la actividad que desarrollan? Realización, desmotivación, vocación, necesidad, conflicto, rutina, una paga, el coste de los estudios de sus hijos, identidad, y la lista es muy extensa. Ante las profundas transformaciones de la vida social, económica y política, es que se abre un campo problemático que habilita a analizar en momentos de profundos cambios el procesamiento que los sujetos hacen de los mismos y de sí mismos. Es desde allí que creemos posible una lectura sociológica que amplíe el conocimiento de dichas mutaciones, no dando por sentado la imposibilidad de las referencias identitarias respecto al trabajo. Por estas razones la pregunta sobre las identidades laborales no puede ser abstracta. Es preciso situarla en contextos específicos y referir a grupos concretos en situaciones también delimitadas.

Los procesos sociales, económicos, políticos y culturales de las últimas dos décadas -y particularmente los que se despliegan en los noventa- nos presentan un escenario en el cual se observa una recomposición y reacomodamiento de las formas tradicionales que le daban sentido.

Particularmente, en el campo de lo productivo, vemos que es la propia definición de trabajo la que se encuentra en medio de la discusión en el marco de las nuevas conceptualizaciones sobre la competitividad, la productividad, la calidad, etc. En torno a la actividad de trabajo, un campo problemático se abre hacia los procesos de reconfiguración de significados y esto tanto en el plano de las elaboraciones de sentido (qué sentido tiene el trabajo y para quiénes) como en el del significado de las acciones (por ejemplo, qué significa un conflicto laboral, una regulación de las relaciones laborales). Esta idea de reconfiguración¹⁴⁴ es útil al momento de preguntarnos por las identidades profesionales ya que en tanto no las concebimos como estructuras fijas, nos habilita a interrogarnos por los procesos a través de los cuales se dota, atribuye y construye el sentido de la identificación con la actividad laboral, cuando se producen cambios en esta última.

Así pues, las puestas en marcha de nuevas formas de organizar el trabajo, la producción, la gestión de la empresa, entre otras, no hacen más que situarnos en una temporalidad que cuestiona los referentes desde donde se configuraron las identidades en el trabajo. Los cambios introducidos en el mundo del trabajo que se orientan a demandar nuevos contenidos, nuevas actitudes nos sitúan ante la oportunidad de investigar cómo se expresan las identidades laborales en un momento que comienzan a desdibujarse los parámetros tradicionales del trabajo.

Mucho se discute sobre la necesidad de nuevos perfiles de los trabajadores, acompañar sus calificaciones en función de las nuevas formas de organización del trabajo y nuevos requisitos. Se coloca el énfasis en nuevos saberes formales y saberes de corte comportamental. Tanto las nuevas tecnologías de producción como las de gestión, están demandando nuevas cualidades profesionales, nuevos perfiles laborales. La noción de “puesto de trabajo” ha comenzado a desvanecerse para dar paso a nociones tales como “gestión del trabajo” o “proyecto”. La referencia al puesto de trabajo de las formas tayloristas o fordistas se nos presentaba como algo tangible. Pensemos un momento en la imagen del trabajador frente a su máquina, realizando tareas prescritas, ordenadas,

¹⁴⁴ La noción de reconfiguración la tomamos de Enrique de la Garza - María Eugenia de la O - Javier Melgoza (Coords.), Los estudios sobre la cultura obrera en México: Enfoques, balance y perspectivas, (Mimeo), México, 1997, págs. 32 y 33.

sistematizadas por las oficinas de Control y Método. Hoy esta referencia comienza a perder vigencia, para dar paso a una imagen de trabajador polivalente, flexible, al cual se le exigen altos niveles de calificación, mayor responsabilidad, realizar sus tareas en grupos o en equipos.

Ante las nuevas exigencias y demandas de nuevos perfiles laborales y ante las estrategias específicas de las organizaciones empresariales de innovación en gestión o en tecnología, el problema de la adecuación de los tiempos de los actores, emerge como dimensión sustantiva para la interpretación de los procesos. Es decir -y particularmente cuando hablamos de cambios tecnológicos- la relación entre el tiempo que insume la implementación del cambio técnico y el tiempo que insume el cambio de concepción sobre el significado que los trabajadores le dan a su actividad.

Son este tipo de preocupaciones las que nos llevaron a plantear nuestra pregunta de investigación y a centrarnos en la identidad profesional como campo problemático de la sociología. También cabe señalar que nos preocupa que los actores del mundo del trabajo, muchas veces no incorporan estas dimensiones no económicas en sus cálculos estratégicos.

El uso del término identidad es relativamente reciente en el campo de la sociología del trabajo y particularmente en la corriente francesa. En términos teóricos esta última está recuperando los esquemas interaccionistas de la teoría sociológica, particularmente las propuestas de Mead, Hugues, Becker y Strauss. En términos metodológicos los presupuestos que delinean las formas de acercamiento a los objetos de estudio, le otorgan una relevancia sustantiva al uso de técnicas cualitativas y particularmente a las historias de vida, las cuales permiten analizar los fenómenos identitarios desde los ejes sincrónicos y diacrónicos.

Los aportes del interaccionismo a la sociología del trabajo y particularmente al tema del trabajo se configuran entorno a una doble perspectiva analítica de toda actividad laboral, como procesos subjetivamente significativos y como relaciones dinámicas con otros. Esta corriente, por un lado resitúa una actividad profesional en la dinámica temporal del ciclo de vida de trabajo. La actividad laboral es parte de la biografía, y por otro, concibe la

actividad profesional como interacción entre pares que tienden a controlar el territorio, preservarse de la competencia y resaltar el valor del trabajo bien hecho. Esta conceptualización adquiere un carácter totalizante para toda actividad laboral, cuestionando la distinción entre profesiones y ocupaciones. La tesis básica de Hughes es que toda actividad laboral confronta a quienes la desempeñan a ciertos problemas comunes.

Las actividades profesionales son analizadas como formas de realización de sí, como procesos biográficos e identitarios donde el reconocimiento por otros es un eje sustantivo de dicha realización.

Es amplio también el espectro de grupos profesionales estudiados por los interaccionistas simbólicos, entre los que se encuentran el estudio de Hughes sobre los médicos, los músicos de Jazz estudiados por Becker, así como el estudio de la actividad delictiva como actividad profesional de Sutherland.

Licencia en tanto autorización para el ejercicio de una actividad, *mandato*, *carrera* como ciclo de vida, *segmentos profesionales*, *mundos sociales* y *orden negociado* son para Tripier y Dubar¹⁴⁵ los seis conceptos que articulan la propuesta analítica del interaccionismo.

Los conceptos de *licencia*, *mandato* y *carrera* son articulados por Hughes¹⁴⁶. El primer concepto hace referencia a que toda ocupación, todo empleo, hace una reivindicación de autorización para ejercer determinadas actividades que otras ocupaciones no pueden realizar y que constituye una forma de asegurar la competencia y la seguridad del empleo. El *mandato* implica la forma obligatoria de reconocimiento por otros del dominio de esa actividad en un terreno específico de trabajo. Tanto la *licencia* como el *mandato*, son objeto de tensiones y conflictos entre diferentes grupos que compiten por proteger y valorizar sus propios empleos. La *carrera* se conceptualiza desde la relación entre las formas de estructuración de las organizaciones de trabajo y las trayectorias de los trabajadores en el ciclo de su vida. A través de la dimensión biográfica y de recorrido de la vida laboral, la

¹⁴⁵ Claude Dubar - Pierre Tripier, *Sociologie des professions*, Armand Colin, Paris, 1998, pág. 93.

¹⁴⁶ *op.cit.*, págs. 104 y 105.

carrera supone una serie de alternativas que tiene el trabajador, las que están condicionadas por la división del trabajo y ante las cuales puede redefinir su actividad y reorientar su carrera.

Con la noción de *segmentos profesionales* Bucher y Strauss¹⁴⁷ hacen hincapié en que la construcción de las identidades profesionales está fuertemente estructurada por las formas en que se definen las actividades de trabajo. Los segmentos profesionales se conforman a partir de la construcción común de la definición de situación y del sentido subjetivo sobre la actividad profesional. Lo que define una profesión es la competencia entre segmentos y la continua reestructuración por hacer reconocer la definición de una situación y un sentido compartido.

Con la noción de *mundos sociales* Becker¹⁴⁸ se refiere a sistemas de creencias compartidas como esquemas convencionales y de redes de cadenas de cooperación necesarios para la acción. Estos mundos sociales son universos cognitivos y relacionales. Strauss¹⁴⁹ define los *mundos sociales* como ensamble de rutinas, actitudes y evidencias, las que definen un espacio, permiten la comunicación y pueden tener un potencial creativo en tanto habilitan a inventar soluciones para los problemas que se afrontan.

El concepto de *orden negociado* usado por Strauss¹⁵⁰ refiere a una dimensión analítica de una organización como espacio relacional, productor de reglas informales a través de la negociación permanente y donde la dinámica de las relaciones entre los grupos o segmentos de la organización, produce órdenes negociados contingentes, ligados a las configuraciones de los actores, a la organización de las tareas.

Los aportes de Hughes dentro de esta vertiente teórica es un insumo teórico para dotar de

¹⁴⁷ *op. cit.*, pág. 106.

¹⁴⁸ *op. cit.*, pág. 107.

¹⁴⁹ *op. cit.*, págs. 107 y 108.

¹⁵⁰ *op. cit.*, págs. 108 y 109.

contenido a una definición de identidad profesional como *definición de sí*, en tanto producto de diversos procesos de socialización y de construcción conjunta por las instituciones y los individuos, los que suponen tanto la interiorización de normas y roles profesionales así como la anticipación de una carrera en un espacio laboral.¹⁵¹

En la perspectiva interaccionista se incorporan esquemas inductivos de reconstrucción de los elementos significativos de la socialización profesional, por ejemplo, las formas de aprendizaje de un trabajo, el sentido de trabajo bien hecho, etc., los que son insumos para la construcción de la identidad profesional. La construcción de la *definición de sí*, no se realiza exenta de crisis y dilemas, y supone tanto la definición del sujeto como profesional así cuanto una definición del mundo que lo rodea.

Es posible establecer un punto de inflexión en las perspectivas teóricas sobre el tema de la identidad en el trabajo a partir de lo que Tripier¹⁵² denomina el cuestionamiento del paradigma de clase y de las contradicciones internas en los cuales la identidad obrera era reducida a las formas y niveles de la conciencia de clase.

El autor sitúa esta inflexión en su reflexión sobre los paradigmas clásicos de la matriz disciplinaria de la sociología del trabajo. La sociología industrial ha tenido tres ejes problemáticos objeto de investigación en torno a la relación hombre - trabajo, que son: la satisfacción en el trabajo; la sociología de la cualificación y la sociología de las profesiones. Para Tripier el gran corrimiento del eje clásico de la sociología industrial, se da desde el estudio de la situación de trabajo al eje del empleo.

En la línea teórica que se aleja de la visión de identidad como conciencia de clase, se ubica la obra de Touraine. El autor define la identidad como un momento de la conciencia obrera que procede de la oposición a la clase dirigente y de la totalidad que implica la participación en una contracultura específica. Por otra parte Dubois, al poner el acento en

¹⁵¹ Claude Dubar, "Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel", en Michel de Coster - François Pichault (Comps), *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, 1994, pág. 368.

¹⁵² Pierre Tripier, *Del trabajo al empleo. Ensayo de sociología de la sociología del trabajo*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Centro de Publicaciones, Colección Economía y Sociología del Trabajo, España, 1995.

las diversas situaciones de trabajo y las formas de organización dentro de una misma empresa, cuestiona las visiones determinantes de comportamientos obreros homogéneos.

Dentro de la sociología francesa del trabajo, Sainsaulieu es pionero en el uso del término de identidad para referirse a las formas de implicación subjetivas de los asalariados en sus relaciones de trabajo en términos de relaciones de poder. En su obra *L'Identité au travail. Les effets culturels de l'organisation* publicada en 1977, el autor aborda el problema de la progresiva influencia del trabajo organizado sobre las estructuras mentales y hábitos colectivos de los “habitantes” (como él lo denomina) del mundo industrial y administrativo.

Sainsaulieu constató en su primera investigación, que el individuo puede ser influenciado en su forma de razonar, de simbolizar y de interpretar su experiencia y la de otros, por las circunstancias de comunicación en el trabajo. La cultura es entendida como el ensamble de significaciones, representaciones y valores más o menos codificados que puede ser asimilada o transformada dentro del complejo contexto de las relaciones humanas de trabajo. No obstante, las identidades son interpretadas por el autor como efectos culturales de la organización, más que como productos de historias familiares, escolares o profesionales de los individuos. El autor toma de Crozier y Friedberg -según Dubar-¹⁵³ la idea de que las identidades están ligadas a las formas de racionalidad invertidas en las acciones, pero incluye la noción de implicación subjetiva. En efecto, la identidad en el trabajo es analizada a partir de las relaciones de poder dentro de la organización donde las formas de afrontar los conflictos son productos inestables de las negociaciones del reconocimiento dentro de la organización. La expresión “ser actor de sí”, implica para el autor la capacidad de hacerse reconocer como detentor de un deseo propio dentro de un sistema de relaciones de poder.

El uso del término identidad en el campo de la sociología del trabajo tiene varios significados como múltiples son las perspectivas de investigación. Dubar identifica entre otras, básicamente tres orientaciones de investigación predominantes. Una línea que continúa con la perspectiva de Sainsaulieu; otra que se focaliza en el estudio de las

¹⁵³ Claude Dubar, *op. cit.*, pág. 367.

identidades laborales desde una perspectiva de reproducción social e interaccionista simbólica y otra que utiliza el término de identidad, sea individual, social o colectiva, para interpretar los discursos de los individuos sobre sus biografías laborales y sus visiones de futuro, así como otras perspectivas que se centran en las diferencias identitarias en la división sexual del trabajo.

Dubar¹⁵⁴ propone conciliar las visiones que estudian la identidad desde una perspectiva de trayectoria biográfica -a la cual denomina estudio longitudinal de la identidad, que son las que se focalizan en las formas de reproducción y transmisión de la misma-, con una perspectiva que se centra en la dimensión espacial -el estudio de la identidad como contenido y significado otorgado a las acciones y justificaciones de las prácticas-. Para ello construye un modelo de interpretación y de conceptualización de las formas de identidad en el trabajo desde una perspectiva en la cual, las categorías profesionales tradicionales (obrero, empleado, mandos intermedios, etc.) no permiten dar cuenta de las formas de identificación de los trabajadores. Una de las premisas básicas de su modelo es que la construcción y el estudio del problema de las identidades se debe realizar a partir de la consideración de los problemas de reconfiguración de los parámetros que sitúan el mundo del trabajo en un nuevo esquema de articulación. Es decir, nuevas políticas de gestión y de dirección de las empresas, nuevas formas de producción, nuevas exigencias de saberes, efectos de la modernización y de las innovaciones técnicas.

A partir de una visión que prioriza las expresiones diferenciales y el dinamismo de las identidades ante situaciones de cambio -cambios a nivel de la empresa como a nivel meso y macro- propone dar cuenta de las formas de identificación profesional, trabajando con el concepto de *formas identitarias*. La construcción de contenido de diferentes tipos de expresión de la identidad profesional, la realiza primero a través de un trabajo inductivo de elaboración de tipologías empíricas, las que luego son reformuladas sobre la base de una concepción teórica que fundamenta, definiendo la identidad desde un doble proceso de transacción. El eje temático de las investigaciones empíricas sobre las que trabaja Dubar es la reacción de los individuos ante la incitación a la formación post escolar.

¹⁵⁴ Claude Dubar *op. cit.* y "Formes identitaires et socialisation professionnelle", *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, 1992.

Las formas identitarias permiten dar cuenta de los espacios pertinentes de identificación y de las temporalidades significativas en la construcción de las definiciones de sí de los trabajadores e implican una suerte de doble transacción biográfica y relacional, elementos básicos de la socialización profesional.

La teoría de la doble transacción¹⁵⁵, sostiene que la construcción de las formas de identificación deben analizarse como transacción biográfica y transacción relacional. Esto significa que en la construcción de tales formas opera un mecanismo (la transacción) a partir de la cual los sujetos anticipan sus futuros desde sus pasados, sin que necesariamente tenga que existir una homología entre pasado y futuro. A saber, los sujetos en un momento pueden definirse desde la ruptura o la continuidad con el pasado. La transacción relacional refiere a que a partir de interacciones con actores significativos en una campo particular, se transa el reconocimiento o no reconocimiento institucional de lo que pretendidamente se pone en juego en un espacio específico.

Es decir, un trabajador en un momento concreto puede definirse profesionalmente en ruptura con las percepciones y prácticas que en el pasado dieron forma a su conocimiento profesional y a su forma de concebir la carrera profesional y el saber profesional. Pero, puede también definirse desde la continuidad de esas percepciones y prácticas. Pero con ello no alcanza para explicar las vivencias y reacciones de los trabajadores ante los cambios en las políticas de formación, sino que es necesario incluir la dimensión relacional, esto es, incorporar a la explicación una dimensión que permita comprender si la definición que los trabajadores se dan puede ser reconocida o no reconocida en el marco de los proyectos y medidas que toma una empresa que apunta a cambiar su perfil competitivo y el nivel de profesionalidad de sus empleados.

Las formas identitarias: identidad de empresa, identidad categorial, identidad de red e identidad de fuera del trabajo diseñadas por Dubar¹⁵⁶ constituyen tipos ideales,

¹⁵⁵ Claude Dubar, "Formes identitaires et socialisation professionnelle" *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, 1992, págs. 520-523.

¹⁵⁶ En la lengua original: "identité d'entreprise", "identité catégorielle", "identité de réseau", "identité de hors travail", Claude Dubar, *op. cit.*, pág. 525.

herramientas heurísticas, que privilegian el análisis de las nuevas identidades en función de una dimensión espacial y una temporal y no, desde el contenido de las categorías objetivas laborales.

La forma identidad de empresa supone que en la definición que se dan los trabajadores predomina una transacción biográfica en la cual se combina la continuidad inter e intrageneracional de los elementos que dan significación a lo biográfico, movilidad interna en la empresa y un reconocimiento positivo por parte de la empresa de tal continuidad.

La forma identidad categorial desde la cual los sujetos se identifican principalmente con su oficio, combina una definición de sí en continuidad con lo biográfico y un no reconocimiento por parte de la empresa de dicha continuidad. Esta es una identidad bloqueada, en tanto que el oficio y el tipo de carrera que los trabajadores consideran constitutivas de sus trayectorias, no se corresponden con las formas de gestión de las innovaciones que realiza la empresa.

La forma identidad de red define una transacción biográfica a través de rupturas inter e intrageneracionales donde la posesión de títulos escolares son reconocidos por la empresa. Tal reconocimiento al perfil profesional permite la utilización por parte de los trabajadores de sus títulos escolares como recursos de movilidad social por fuera de la empresa.

La forma identidad fuera del trabajo ubica como espacio principal de identificación la esfera doméstica o de actividades no profesionales. En esta tipología se integran situaciones de trabajadores sin títulos escolares o con títulos que no pueden movilizarlos para el empleo. Los sujetos se definen desde la ruptura con la trayectoria biográfica y con una transacción relacional negativa y estigmatizadora. Es básicamente una identidad de exclusión.

Los dos ejes a partir de los cuales el autor recompone las formas identitarias son la dimensión biográfica de las trayectorias laborales y la dimensión relacional a través de la cual, "otros" reconocen o no reconocen el sentido de la misma. Esto último permite realizar una lectura sincrónica y diacrónica de la construcción de las identidades, sin asumir que la

identidad profesional puede reducirse al nombre de la categoría de clasificación profesional.

La noción de formas identitarias y la forma de dotarla de contenido, tiene para nosotros la virtud de permitir investigar el sentido dominante que para los trabajadores tiene el trabajo en un momento específico, sin atar la noción de identidad profesional a los esquemas tradicionales de análisis de la relación entre identidad y trabajo y además, incorpora la dimensión de reconocimiento por otros, como imprescindible para dar cuenta de las prácticas, justificaciones y percepciones sobre el trabajo y los cambios que en él se vivencian.

Esta forma de concebir las expresiones identitarias a través de procesos de doble transacción, se enmarca en un contexto de cambio de gestión del trabajo, de la formación, del empleo. Según Dubar¹⁵⁷ las formas identitarias son productos inestables, pero estructurantes de referentes de identificación en el campo profesional, resultado de dobles transacciones que sustentan los mecanismos de socialización profesional, combinan la definición compartida de espacios de identificación y de temporalidades significativas, suministran los recursos para que los sujetos pueden construir y negociar nuevas definiciones de ellos mismos en el campo profesional.

Para dar cuenta de las formas identitarias ante los cambios que realizan las empresas, se recurre a las siguientes unidades temáticas: trayectorias subjetivamente reconstruidas de los trabajadores; concepciones sobre el saber; mundo vivencial del trabajo y definición que dan los trabajadores a su profesión.

El contenido de las tipologías de formas identitarias, necesariamente va de la mano del devenir de los cambios que se operan en el mundo laboral. Son buenas en tanto permiten dar cuenta en un tiempo concreto de las expresiones identitarias de los trabajadores, pero no deben asumirse como formas inmutables. Esto es constatado por Tripier y Dubar¹⁵⁸ al rever a fines de los noventa, las formas tipológicas elaboradas por

¹⁵⁷ Claude Dubar, *op. cit.*, pág. 524.

¹⁵⁸ Claude Dubar - Pierre Tripier, *op.cit.*, pág. 241.

el último en los años ochenta o, como según ellos también mencionan, la revisión que hace Sainsaulieu en 1997 de su tipología de los años sesenta y setenta a la luz de nuevas formas de gestión del trabajo y del empleo.

CAPÍTULO 2: ETAPAS DEL TRABAJO DE CAMPO Y LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS TÉCNICAS UTILIZADAS

Todo proceso de investigación social somete a quien lo lleva a cabo, a un constante juego de reacomodo de sus propósitos a los tiempos de los actores con los cuales se ha definido trabajar. Partir con un diseño inflexible de estrategia, muchas veces, puede ocasionar un gran obstáculo para acceder a la información requerida por el problema de investigación, máxime cuando la gran parte del trabajo de campo que se prevé realizar, es en un ámbito laboral.

Las dos etapas del trabajo de campo que presentamos aquí -en las que hicimos usos diferenciales de técnicas de investigación- las reconstruimos una vez concluido el mismo y señalamos a los lectores que la linealidad refiere a una opción de presentación ordenada y sistemática de las mismas. El proceso de investigación supuso la negociación con la empresa, el sindicato y los trabajadores y fue preciso conciliar los tiempos de nuestro trabajo con el de ellos.

2.1 Las etapas del trabajo de campo

El ingreso a la empresa para la realización del estudio, estuvo facilitado por el conocimiento que el sindicato y la empresa tenían de nuestra actividad en el marco de la investigación que realizó el Departamento de Sociología - Facultad de Ciencias Sociales en 1993 -1994 en el contexto del convenio entre esta institución, la empresa y el sindicato.

Una primera etapa estuvo orientada al conocimiento de la situación de la empresa en el momento del inicio del trabajo de campo; a la realización de las entrevistas a los operarios y al sindicato; a la recopilación de material bibliográfico y a la implementación de una actividad grupal de discusión.

Esta etapa comenzó en mayo de 1996 cuando se asistió a reuniones con el sindicato a los efectos de presentar la propuesta de investigación. Estas reuniones fungieron como

insumos de informantes calificados en torno a la situación de la empresa en la coyuntura de la investigación. Es a partir de lo recabado en dichas reuniones que se especifica y se acota el problema de investigación y se define el marco muestral.

Decidimos entonces hacer un recorte muestral en base a los segmentos de producción donde se estaban implementando cambios sociotécnicos -tanto de organización del trabajo, como de incorporación de tecnología inteligente- y en segmentos en los cuales se proyectaban realizar cambios entre los cuales pasar a organizar el trabajo en equipos era uno de los previstos. La dinámica, la estructuración y la lógica del trabajo en equipos era uno de los núcleos de la problemática de la empresa y del sindicato.

Se seleccionaron el Equipo Estucadora; la Continua 3; un equipo de Mantenimiento afectado al Sector Unificado; las Continuas 1 y 2; la Planta de Celulosa Kraf (PCK) y la Planta de Recuperación de Soda (PRS).

La Estucadora es el segmento del proceso de fabricación donde se instrumentó el primer equipo de trabajo de toda la fábrica, “equipo guía” o “equipo” estrella” que debía ser ejemplo para los otros sectores de esta forma de organización del trabajo. Es allí también donde encontramos la gran parte de los cambios en maquinaria.

La Continua 3 era la máquina de fabricación de papel central desde el punto de vista estratégico productivo de la empresa, al igual que la Estucadora. Allí se organizaron equipos de trabajo pero la experiencia tuvo que abortarse. Asimismo la máquina fue actualizada tecnológicamente.

En el taller de Mantenimiento se estaban implementando equipos pilotos como instancias experimentales, muchos de ellos estructurados por la consultora DVD que trabajaba para la empresa. Particularmente estaba funcionando un equipo afectado a realizar mantenimiento en PCK y PRS.

Las Continuas 1 y 2 son las máquinas de fabricación de papel de base tecnológica más artesanal del sector de fabricación. Se pensaba unificarlas y conformar equipos de

trabajo.

En la Planta de Celulosa Kraf (PCK) no se estaban implementando equipos. PCK y PRS se consideraba sector unificado y tenían una única supervisión para ambas plantas. Esto último había sido un cambio organizacional respecto a las formas tradicionales de supervisión.

Una vez seleccionados los segmentos del proceso de producción, procedimos a construir la muestra de trabajadores a ser entrevistados. Para la construcción de la muestra, la Oficina de Recursos Humanos de la empresa, nos proveyó de una base de datos de los trabajadores.

Nos interesaba focalizarnos en los trabajadores que tenían una historia y una carrera más larga dentro de la empresa. Se tomó este criterio como base, porque eran quienes habían participado a lo largo de su trayectoria laboral de formas tradicionales de organización del trabajo que estaban siendo cuestionadas por los cambios sociotécnicos. Este criterio a su vez, nos llevó a usar la técnica de entrevista con perfil biográfico con la cual se puede relevar la dimensión longitudinal de la vida en la fábrica de los trabajadores y recomponer así, los sustentos de la identidad profesional. Hicimos pues un muestreo teórico y seleccionamos en principio 26 trabajadores. En el curso de las entrevistas se llegó a un punto de saturación de la información por lo cual, no se realizaron entrevistas adicionales a trabajadores en las categorías que habíamos previsto entrevistar. No obstante, sí se entrevistaron algunos trabajadores de otras categorías para reforzar algunos temas de nuestro interés.

Para seleccionar los operarios a entrevistar de cada segmento de producción seguimos las siguientes pautas.

En la Estucadora trabajaban dieciocho personas, diez de ellos eran jornaleros y ocho eran personal administrativo que habían pasado a desempeñarse en este sector de producción. Hacían dos turnos de nueve horas. Decidimos entrevistar al personal administrativo que había pasado a cumplir nuevas funciones, porque consideramos que

ese era un cambio sustantivo en términos del tipo de trabajo que realizaban. Los administrativos cumplían funciones en los laboratorios previo a su integración a la estucadora. Seleccionamos cinco trabajadores que eran los que tenían mayor nivel de instrucción y mayor antigüedad; en efecto, uno había completado los cuatro años de segundo ciclo, tres tenían los seis años completos y el restante no sólo había completado los seis años sino que había comenzado a estudiar profesorado pero no lo terminó.

La Continua 3 es la máquina de fabricación de papel más moderna. Los conductores tenían que conocer todo el proceso y eran la categoría tope de la carrera en la máquina. Decidimos entrevistar a los cuatro conductores porque en esa máquina se habían implementado cambios en la tecnología de producción y en la forma de organización del trabajo. Tres de los conductores de la Continua tenían entre 40 y 49 años de edad, el cuarto entre 50 y 59; todos tenían mucha antigüedad en la fábrica, uno de ellos tenía 36 años trabajando en la empresa, otro 27, el tercero entre 20 y 24 años y el cuarto entre 15 y 19; dos sólo tenían primaria completa, uno no la había terminado y el otro tenía cuatro años de segundo ciclo de instrucción formal.

En el taller de Mantenimiento¹⁵⁹ trabajaban aproximadamente noventa personas. Se seleccionó un equipo piloto de mantenimiento que estaba formado para trabajar en PCK y PRS. Este era un equipo que se estaba poniendo a prueba y nos interesaba evaluar precisamente las vivencias con respecto a los cambios de organización del trabajo que esa modalidad implicaba. Decidimos entrevistar a todo el equipo que estaba constituido por seis trabajadores de diferentes oficios: un mecánico, uno de mantenimiento preventivo, un electricista, un instrumentista, un cañista y uno de lubricación. Cuatro de los trabajadores tenían entre 30 y 39 años de edad, uno entre 39 y 49 y el mayor tenía entre 50 y 59 años. Respecto a la antigüedad eran casos heterogéneos, uno tenía más de 25 años en la empresa, tres entre 15 y 19 años, uno entre 5 y 9 años y el restante tenía menos de 5 años en FANAPEL. De los seis, cinco tenían estudios de segundo ciclo de instrucción formal. De ellos uno había completado los seis años, otro tenía cuatro años

¹⁵⁹ Cabe señalar que en 1998 fue tercerizado el sector de Mantenimiento.

completos, dos tenían tres años y el restante, dos años de instrucción en ese nivel. El sexto caso no había completado la primaria.

Las Continuas 1 y 2 son las máquinas más artesanales de fabricación. Los conductores tenían que conocer todo el proceso y eran la categoría tope de la carrera en el sector. Se decide pues entrevistarlos. Se seleccionaron dos por cada una de las referidas Continuas. Los conductores de la Continua 1 tenían un perfil muy homogéneo respecto a edades, nivel de instrucción y todos tenían muchos años de antigüedad. Seleccionamos dos casos promedio. Los seleccionados tenían entre 40 y 49 años de edad, más de 20 años de antigüedad en la fábrica y un nivel de instrucción también bastante homogéneo, uno sólo tenía primaria completa y el otro primer año de segundo ciclo. Los conductores de la Continua 2 también eran casos promedio, tenían entre 40 y 49 años de edad, entre 15 y 24 años de antigüedad en la fábrica, los dos habían ingresado al segundo ciclo de formación escolar, uno tenía primer año y el otro dos años de segundo ciclo.

La Planta de Celulosa Kraft (PCK) tiene dos partes centrales, una es la depuración y lavado de la celulosa y otra el blanqueo. En ella trabajaban cuarenta y nueve jornaleros, incluyendo desde los peones de la Chipera hasta quienes trabajaban en los paneles. Los panelistas eran quienes tenían como función controlar todo el proceso y por lo tanto tenían que conocer todo el flujo de producción, eran también quienes estaban en el tope de la carrera en dicho segmento. Trabajaban un panelista por turno más los ayudantes en un régimen de cuatro turnos. Decidimos entrevistar a los panelistas y seleccionamos tres de ellos. Los seleccionados tenían entre 30 y 39 años de edad y por lo menos 15 años de antigüedad en la empresa, sólo dos tenían primer año de segundo ciclo de instrucción escolar y el tercero había llegado hasta cuarto año de secundaria. Dos de los casos eran promedios y un tercero tenía la mayor antigüedad y el mayor nivel de instrucción.

En la Planta de Recuperación de Soda (PRS) hay dos procesos bien definidos, uno es el de caustificación y otro el de evaporación. En esa planta trabajaban sesenta jornaleros. Había cuatro panelistas de caustificación y cuatro de caldera y evaporación. Los

panelistas eran quienes tenían como función controlar el proceso por lo que debían conocerlo todo; panelista es la categoría que representaba el tope de la carrera en el sector. En cada uno de los procesos trabajaban cuatro panelistas en un régimen de cuatro turnos. Decidimos entrevistar dos panelistas de evaporación y dos panelistas de caustificación. Los panelistas de caustificación escogidos tenían entre 30 y 39 años de edad, más de 10 años de trabajo en la empresa (uno de ellos entre 10 y 14 años y el otro entre 15 y 19), uno sólo había terminado la primaria mientras que el otro tenía 2 años de segundo ciclo. Estos eran casos promedios de los cuatro que tenían ese cargo. Los panelistas de caldera y caustificación seleccionados también tenían entre 30 y 39 años de edad, con una antigüedad de más de 10 años (entre 10 y 14 años), uno de ellos tenía el nivel de instrucción más alto de todos los panelistas de este sector ya que había completado los seis años de segundo ciclo, el otro tenía cuatro años de secundaria completa y era un caso promedio.

En esta primera etapa del trabajo de campo se realizaron recorridas por la ciudad de Juan Lacaze; se tomaron fotos; se visitó la planta industrial con el objeto de observar los procesos de producción; se intercambiaron con el sindicato algunos avances preliminares del trabajo de entrevistas a los operarios. También realizamos una entrevista grupal a directivos del sindicato así como una instancia de discusión grupal en la que se discutió un informe sobre los resultados de las entrevistas a los trabajadores.

Acompasando las actividades descritas se realizó una recopilación de material bibliográfico de diferentes fuentes y sobre diferentes tópicos. A saber, documentos elaborados por el sindicato y otros sobre la historia del mismo; revisión de materiales sobre la ciudad de Juan Lacaze; revisión de datos estadísticos oficiales como censos de población, así como materiales sobre las características nacionales, regionales y mundiales del sector papel de diversas fuentes tales como FAO, CEPAL; documentos académicos elaborados en el ámbito universitario público y privado y materiales de la Comisión Sectorial del MERCOSUR.

Un subproducto específico de esta etapa es el trabajo “Cultura laboral y cambio

sociotécnico. Informe realizado en base a entrevistas a trabajadores de FANAPEL”, Montevideo, diciembre de 1996, material base de discusión de la mencionada instancia grupal. Esta primera etapa finaliza el 18 de diciembre de ese año con la última actividad referida.

La segunda etapa del trabajo de campo estuvo permeada por una serie de acontecimientos que no hacen más que señalar la necesidad de incluir el tiempo de los actores en el tiempo de la investigación.

Eliminada la Gerencia de Recursos Humanos y el personal afectado a la oficina respectiva a fines de diciembre de 1996 -quien había sido nuestro interlocutor empresarial- y luego del despido de empleados, más la amenaza latente y subterránea de despidos a trabajadores, enero fue un mes sin actividades de campo. La urgencia del trabajo de investigación necesariamente tuvo que ceder, por lo que nos adecuamos al tiempo de los problemas de la empresa. No obstante, la comunicación con el sindicato fue fluida. Durante ese tiempo mantuvimos charlas informales con un dirigente sindical en Montevideo.

Quedaban aún pendientes las entrevistas a los supervisores y a la Gerencia General de la empresa previstas en el proyecto de trabajo de campo, las cuales se negocian recién en febrero de 1997 con la intermediación del CUOPYC y con nuestra gestión .

Se nos concedió la entrevista a la Gerencia para el 18 de febrero en Montevideo a realizarse en el local de la empresa. Con la Gerencia, el día de la entrevista gestionamos la autorización -previo conocimiento de la pauta por parte del gerente- para hacer las entrevistas a los supervisores. Esta habilitación fue hecha en el límite de nuestro tiempo para culminar el trabajo de campo, por lo que tuvimos que cambiar la modalidad de entrevista que proyectábamos realizar. Entrevistamos a cuatro supervisores, uno de las Continuas, otro del Equipo Estucadora, un tercero de PCK y PRS y el cuarto de Mantenimiento. Los cuatro supervisores tenían entre 41 y 43 años de edad; el de menor antigüedad en la empresa tenía 14 años y el de mayor antigüedad 26 años. Todos habían realizado estudios secundarios; dos de ellos en la Universidad del Trabajo, otro tenía

cinco años de secundaria y el cuarto bachillerato. No tuvimos oportunidad de tomar un criterio objetivo para seleccionarlos por lo que fueron entrevistados los que estaban disponibles en la planta para ser entrevistados. El 19 de febrero de 1997 se puso término al trabajo de campo.

2.2 Las técnicas utilizadas

Durante nuestro trabajo de campo acudimos a usos diferenciales de las técnicas de observación y entrevistas. Asimismo utilizamos un dispositivo grupal de discusión.

La técnica de observación científica¹⁶⁰ de realidades sociales ha sido y es, de amplia utilización en el campo de las disciplinas sociales, particularmente en la antropología, disciplina que ha tomado a esta técnica bajo la forma de observación participante. Desde el ámbito de la observación de fenómenos sociales, esta técnica puede asumir dos formas: a) una sistémica y estructurada, por medio de la cual se registran sucesos y secuencias de comportamientos, características de organizaciones, comportamientos de individuos, etc; y b) una no estructurada, donde el investigador pasa a integrarse como parte de grupos, involucrándose en las funciones y acciones de éstos.

A los efectos de esta investigación se utilizó esta técnica desde dos ángulos: desde el primero se observó el proceso de producción con objeto de conocer y registrar parte del flujo de producción, el tipo de equipamiento y la forma de organización del trabajo, así como para producir parte del relato sobre la ciudad de Juan Lacaze. Desde el segundo, se utilizó como técnica de registro de sucesos y comportamientos durante las entrevistas a operarios y durante la instancia grupal de discusión.

A lo largo de la investigación se utilizaron varias modalidades de entrevistas: entrevistas en profundidad (individuales y grupales) y entrevistas individuales de bajo

¹⁶⁰ Sobre técnicas de observación, entre otros véase: Manuel García Ferrando - Jesús Ibáñez - Francisco Alvira, *El análisis de la realidad social: Métodos y técnicas de investigación*, Segunda parte: La obtención de datos, Capítulo II, La observación científica y la obtención de datos sociológicos, Alianza Editorial, Madrid, 1986 y Jorge Padua, *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*, Capítulo 1, Paso II, La construcción, evaluación y manejo del instrumento para la recolección de datos cuestionario y muestreo, El Colegio de México- FCE. México, 1979.

nivel de profundidad. Se consideró oportuno la utilización de esta técnica ya que por medio de ella se logra un acercamiento con el objeto empírico a través de la representación verbal de las percepciones y visiones subjetivizadas de los sujetos sociales.

Definimos ampliamente la entrevista en profundidad como una técnica de obtención de información, mediante una conversación profesional con una o varias personas, para un estudio analítico de investigación. Es una instancia artificial, creada con el objeto de obtener algún tipo de información. Dos grandes criterios fueron seguidos a lo largo de las entrevistas realizadas. En primera instancia se las consideró actos de interacción social¹⁶¹ y en segundo término se cumplieron ciertas reglas básicas del proceso técnico de relevamiento de la información.

En tanto actos de interacción social, las entrevistas son actos personales entre el entrevistador y el entrevistado, en los cuales se efectuaron intercambios de comunicación. En este marco se siguieron ciertas tácticas¹⁶² que se estipulan como necesarias para potenciar la comunicación, entre las cuales se destacan las siguientes:

- ⇒ El entrevistador comenzó su trabajo justificando su proyecto, su modo de actuar, tratando de descartar suspicacias, celos y desconfianzas.
- ⇒ Se utilizaron tácticas no verbales, como mirar al rostro del entrevistado en forma natural y directa, prestando atención e interés a lo que se escuchaba.
- ⇒ Se asumieron posturas naturales y movimientos corporales propios de quien sigue con atención lo que el entrevistado decía.
- ⇒ Los comentarios del entrevistador se formularon en tono amable, intentando no interrumpir el discurso.

¹⁶¹ Sobre la entrevista como interacción social véase entre otros, Charles Briggs, *Learning how to ask. A sociolinguistic appraisal of the role of the interview in social science research*, Chapter. 3, Interview techniques vis - à - vis native metacommunicative repertoires; or, on the analysis of communicative blunders, Cambridge University Press, 1986.

¹⁶² José I. Ruiz Olabuenaga - María Antonia Ispizúa, *La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*, Universidad de Deusto, Bilbao, 1989, pág. 133. El cumplimiento de estas normas tácticas implicó para el entrevistador un acto de aprendizaje, ya que en la medida que se hacían más entrevistas se fue poniendo más atención y precaución sobre estas normas de "interacción social".

⇒ Se intentó ejercer el arte del silencio, evitando comentarios apresurados.

En síntesis, se trató de que las entrevistas tuvieran el carácter de conversación y no de interrogatorio. La conversación se desarrolló sin un esquema rígido e inflexible más allá de que, naturalmente, se contaba con una pauta, por lo cual muchas veces se retrocedió sobre algunos tópicos. Asimismo, se intentó sustentar el encuentro en la confianza y el respeto mutuo.

Los criterios normativos del proceso técnico de relevamiento de información que se utilizaron, fueron la elaboración por parte del entrevistador de un diseño de protocolo donde se registró el esquema básico de ítems sobre los cuales entrevistar, así como el cumplimiento de ciertos requisitos para establecer la confiabilidad y seriedad de la información.

Se siguieron las sugerencias sobre el “proceso de lanzadera” y “embudo” a lo largo de las entrevistas.¹⁶³ Básicamente esto supone, que se debe iniciar la entrevista con una pregunta abierta, que luego se va estrechando, explicando y concretando. Se intentó cumplir con el ejercicio de “reflejo” y “estructuración”, mecanismos que permiten captar en el momento de la entrevista con mayor precisión lo que el propio entrevistado está diciendo sin reservarse para después esta actividad. Un mecanismo de reflejo es el parafraseo. El mismo, permite el acercamiento hacia la estructuración, que es entendida como la comprobación de si se está entendiendo bien el significado de lo que expresa el entrevistado.

Con los operarios, como nuestro objetivo era la captación de los discursos en forma libre y no condicionada, realizamos entrevistas en profundidad con perfil biográfico, las cuales forman parte de lo que comúnmente se denomina de forma genérica métodos cualitativos.

El enfoque biográfico apunta al desentrañamiento de las maneras en que el individuo

¹⁶³ José I. Ruiz Olabuenaga - María Antonia Ispizua, *op. cit.*, págs. 136-140.

construye su vida y a la forma en que le da sentido en un momento determinado y en lo que dice esa vida sobre la sociedad, la comunidad o el grupo. Lo que interesa es el relato que desarrolla el entrevistado desde su punto de vista y en sus propios términos, sin hacer énfasis en lo verdadero de los hechos que relata el sujeto, sino en la forma en que aquel le otorga significado.

Esta modalidad de técnica era isomórfica con nuestra pregunta de investigación. Como método y enfoque, lo biográfico, no se ata a una orientación teórica específica. Ejemplo de ello son las posturas de Ferrarotti, el estructuralismo de Bertaux y el interaccionismo al modo de Denzin. Por lo tanto, el uso de las biografías, no se reduce al análisis de significaciones y de lo subjetivo, ya que también, se puede focalizar en las acciones y decisiones de los individuos en contextos y tiempos específicos.¹⁶⁴

Como a lo largo de nuestras entrevistas se recomponía la trayectoria de los sujetos, fueron emergiendo zonas donde se hizo palpable lo doloroso que para algunos entrevistados era referirse a ciertos tópicos o etapas de su vida.

Se aprecia una buena calidad de la información recabada con esta modalidad de entrevista realizada con los operarios. El objetivo era hacer producir a los entrevistados un discurso libre en base a tópicos que se señalizaban. Muchas veces la entrevista disparó a temas delicados, íntimos y un tanto complejos. Por momentos, los entrevistados pasaban por estados de angustias, sufrimientos y lagunas de silencios. Las entrevistas fueron fluidas, más allá de lo anteriormente señalado.

Como ventaja del uso de la técnica, cabe señalar que los entrevistados tenían una amplia cultura de ser entrevistados o encuestados. No obstante, se transformó en ventaja un elemento que era sentido por los operarios un elemento de bloqueo y por lo tanto una factible desventaja para nuestro trabajo. Parece ser que no era una práctica común de algunos psicólogos o consultores que habían trabajado con ellos, cumplir

¹⁶⁴ Ramón Reséndiz, "Biografía: procesos y nudos teórico-metodológicos", El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, Trabajo presentado en el Seminario de Técnicas y Métodos Cualitativos, México, 1996.

ciertas reglas básicas que toda relación de entrevista debe satisfacer, por lo cual el seguimiento de las mismas se transformó en una ventaja para nosotros. En todos los casos hubo amplia disposición a ser entrevistados luego de que se establecieron las reglas de juego. El aval del sindicato y de la empresa, también tuvo su importancia y fue una ventaja real para llevar a cabo las entrevistas.

Los entrevistados realizaron también sus preguntas; especialmente querían saber la diferencia entre la psicología y la sociología.

La utilización de un local dentro de la fábrica para realizar las entrevistas no significó una desventaja en el sentido que no se cree que haya inhibido las opiniones de los trabajadores. Las entrevistas se realizaron a puerta cerrada. Ellos opinaron, plantearon sus desmotivaciones, dieron sus puntos de vista sobre la supervisión, etc., y a menos de tres metros estaba la oficina del Jefe de Personal.

Como desventaja, cabría señalar lo acotado del tiempo disponible para realizarlas. En los hechos se amplió el tiempo autorizado (algunas rondaron las dos horas, otras fueron de aproximadamente una hora) pero lo que sí se logró, fue llegar con el número de entrevistas previstas y con el tiempo dispuesto a un punto de saturación de la información que buscábamos. No obstante una completa trayectoria de la vida de los trabajadores se hubiera podido lograr con entrevistas de mayor duración realizadas en otros ámbitos.

Las entrevistas se realizaron en horario de trabajo y fueron grabadas. Se consideró realizarlas en los hogares; no obstante, se evaluó lo antieconómico que esto resultaba desde el punto de vista de los tiempos para cubrir la muestra en el plazo fijado. Realizar las entrevistas en los hogares hubiera implicado un esfuerzo económico desde el punto de vista de los tiempos, y también una complicación dada la necesaria coordinación con la familia, etc.

Otra desventaja hace a la comunicación de la pauta de entrevista entre los operarios, el efecto Hawthorne, que refleja la distorsión en los resultados de las mediciones debido al

conocimiento que tienen los sujetos de estudio de la pauta. Es claro que hubo transmisión de algunos elementos de la pauta; no obstante, cabe remarcar, una de las potencialidades de las entrevistas no estructuradas enfocadas a la producción de discursos libres, a saber, aquella que imposibilita dar una respuesta terminada, acabada y pensada con anterioridad a la entrevista. Con la técnica referida no se buscan “las respuestas”, sino que precisamente se busca la producción de un discurso propio. Por más que haya habido comunicación -como lo hubo en algunos casos-, al momento de la entrevista, el trabajador contó su vida y sus vivencias desde su experiencia personal y eso era precisamente lo que se pretendía. En términos generales se hace una buena evaluación del uso de la técnica y de la calidad de la información relevada.

En las entrevistas con los operarios se recabó información referente al lugar de nacimiento, historia familiar, la historia laboral, forma de ingreso a FANAPEL, primera tarea y forma de aprendizaje, descripción de la carrera en la empresa y forma de aprendizaje de las distintas tareas; descripción de la tarea actual, motivaciones en la carrera, satisfacción/insatisfacción en el trabajo, vivencia ante cambios tecnológicos y organizacionales, vivencia de la forma de trabajar en equipo, la forma óptima de trabajo en equipo, criterios de selección que se perciben como centrales para elegir un “buen trabajador”, relaciones de amistad y trabajo, compatibilidad/incompatibilidad entre el mundo del trabajo y el mundo cotidiano extra-fábrica, relaciones primarias y trabajo, percepción de la vida social en Juan Lacaze y opiniones sobre la supervisión así como evaluaciones sobre la gestión de la empresa y las consultoras que trabajan para ella. Muchas veces, luego de apagar el grabador se recabó información que fue registrada en nuestro cuaderno de trabajo de campo.

Con el sindicato realizamos una entrevista grupal. El objetivo era obtener un discurso sobre una serie de tópicos, a saber: actitud del sindicato ante el nuevo perfil de la empresa, motivaciones del sindicato para participar en una nueva propuesta de relaciones laborales, percepción sobre cambios de la organización del trabajo, exigencias de calificación ante los cambios. Además nos interesaban sus apreciaciones sobre los principios básicos y evaluación de la relación laboral empresa-sindicato, mecanismos formales e informales de comunicación entre el sindicato y los

trabajadores, percepción sobre los principales problemas del trabajador de FANAPEL, evaluación sobre el funcionamiento de la Federación de Papeleros, alcance y límites de una estrategia federal. Al igual que con las entrevistas a los trabajadores, ésta se realizó en tono de charla y en el despliegue de la misma fueron surgiendo nuevos temas. La entrevista se realizó en el local sindical. Como desventaja se señala que no se pudo entrevistar a toda la Comisión Directiva, tal como se preveía en el proyecto.

Las entrevistas a la gerencia y a los supervisores fueron habilitadas al final del trabajo de campo. Para la entrevista con la Gerencia General se elaboró una pauta donde los principales tópicos referían a: elementos de planeamiento estratégico, implicancias del MERCOSUR en la definición de la estrategia, fuentes de financiamiento que solventaron la reconversión, tipos de mercados definidos como estratégicos, motivación para la búsqueda de asesoramientos y principales aportes de las diferentes consultoras. También: evaluación de las relaciones laborales empresa - sindicato, motivación de la empresa para cesar la Gerencia de Recursos Humanos, principios rectores sobre el tema capacitación, futuro de la empresa, evaluación del sector papelero nacional, entre otras. Fue una entrevista en profundidad.

Con los supervisores no se pudieron realizar entrevistas en profundidad con perfil biográfico. Fueron cuatro entrevistas: a supervisores de la empresa de los sectores fabricación, sector unificado PRS-PCK, mantenimiento y estucadora. El perfil de estas entrevistas fue sustantivamente diferente a las realizadas a los operarios. Tuvieron una duración de aproximadamente 15 minutos cada una. Se recabó información sobre: trabajos anteriores, carrera laboral dentro de la empresa, aprendizaje de la tarea de supervisor, requisitos básicos para la tarea de supervisor ante los cambios sociotécnicos, principales fuentes de motivación en el trabajo y evaluación de las relaciones supervisión-operarios.

A pesar del poco tiempo que se dispuso para realizarlas, no se establecieron opciones de respuestas cerradas. Se trabajó con una pauta y se apeló a la producción de pequeños relatos sobre los tópicos de interés. La gran desventaja de la información que obtuvimos sobre los supervisores remite al “momento” en el cual se realizaron las

entrevistas.

Una tercera técnica que habíamos previsto utilizar era grupos de discusión¹⁶⁵. El grupo de discusión articula una forma espacial de conjunción de individuos conformando un grupo, con una forma de interacción basada en la conversación. Esa forma asume el perfil de muestra, de microconjunto representativo del macroconjunto. La forma conversación reviste la particularidad de que por lo menos y en primera instancia sólo se habla, se dialoga.

La técnica de grupo de discusión, supone el cumplimiento de una serie de pasos y criterios normativos, tanto en el momento de recolección de la información y desarrollo del grupo, así como al momento de analizar la información recolectada. Para el primer momento se especifican los siguientes criterios:

⇒ La figura que guía el proceso de discusión es el preceptor /monitor. A él le compete determinar el tamaño del grupo, definir la composición, marcar la duración de la reunión así como controlar su desarrollo. Asimismo se considera un trabajo conjuntamente con un observador.

⇒ Se prescribe un tamaño óptimo de grupo que oscila entre 5 y 10 personas.

⇒ Se prescribe que el local de reunión debe satisfacer dos condiciones básicas. La primera hace a la necesidad de contar con un sitio agradable, sin ruidos, con una mesa redonda y una disposición de asientos que no predetermine la preeminencia de alguno de los participantes en las situaciones de diálogo. La segunda refiere a realizar la reunión en un local que esté lejos del contexto real de vida y simbólico de

¹⁶⁵ Sobre grupo de discusión como técnica véase de Jesús Ibáñez: *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*, Siglo XXI, España, 1986; *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*, Siglo XXI, España, 1985; *El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, Siglo XXI, España, 1994 y *Por una sociología de la vida cotidiana*, Siglo XXI, España, 1994. La técnica grupo de discusión presentada por Jesús Ibáñez se aleja de otros instrumentos que también trabajan con grupos, tales como la Intervención Sociológica de Touraine, la perspectiva de Focus Groups o las entrevistas grupales, por mencionar algunas.

los participantes.

Se preveía la realización de tres grupos de discusión con trabajadores. En el transcurrir del trabajo de campo y en función de los tiempos y del tipo de negociación que se realizó con los actores implicados, se decidió cambiar la estrategia y realizar una instancia colectiva de devolución de un trabajo primario de análisis de las entrevistas. La idea básica era reunir a los operarios entrevistados con el sindicato, presentar el informe y estructurar un debate en torno a los temas que fueran emergiendo en el espacio colectivo.

La instancia grupal efectivamente realizada, no tuvo las características técnicas de grupo de discusión tal como se había previsto. Los objetivos básicos de tal actividad fueron: a) cumplir con el compromiso asumido con los trabajadores y b) reunir a operarios y sindicato para evaluar percepciones y opiniones sobre el informe.

Si bien la instancia no cumplió los requisitos técnicos de grupos de discusión, se siguieron algunas prerrogativas básicas. A saber:

- ⇒ Se realizó un trabajo previo de preparación de la instancia con la colaboración de una socióloga que tuvo el rol de observadora. Se definieron las funciones del observador y del monitor de la instancia.
- ⇒ Se acomodó el espacio donde se realizó la discusión, colocándose las sillas en forma de círculo. Monitor y observador definieron sus lugares, una vez recibidos los trabajadores invitados.
- ⇒ Las funciones del monitor consistieron, luego de agradecer la presencia, en presentar el informe y encaminar el debate.
- ⇒ Las funciones del observador consistieron en controlar el proceso de grabación de la sesión, así como ir llenando una matriz -que se confeccionó en la etapa preparatoria- que tenía por objeto registrar comportamientos, gestos y movimientos a tres niveles:

a nivel del monitor - investigador, de los dirigentes sindicales y de los trabajadores.

Finalizada la sesión, se pasó a una instancia de festejo con la que concluyó la jornada. El texto base de la instancia grupal, fue el informe “Cultura laboral y cambios sociotécnicos” ya mencionado como subproducto de la primera etapa del trabajo de campo. La elaboración de este texto básicamente tuvo como objetivo la devolución a los trabajadores, sindicato y empresa, de un análisis preliminar de las entrevistas efectuadas. Dicho documento se presentó al sindicato previo a la realización de la instancia grupal. En tal presentación y discusión se acordó con el sindicato la realización de la instancia colectiva de presentación del informe a los trabajadores, tal como se había prometido a éstos durante las entrevistas. Se acordó también la coparticipación en el financiamiento del festejo luego de culminada la jornada de discusión. Para esta instancia se elaboraron invitaciones personales para cada trabajador entrevistado. La reunión se llevó a cabo el 18 de diciembre de 1996 en el local del sindicato, a la cual asistieron 17 trabajadores y tres directivos sindicales.

El informe referido fue también entregado y discutido con la Gerencia de Recursos Humanos. Una vez culminado el compromiso con la empresa en términos de devolución de un material que sintetizara el trabajo con los operarios, se iban a negociar las entrevistas a los supervisores.

2.3 Coda metodológica

Poco a poco se fue estructurando esta investigación. Creemos pertinente presentar aquí un relato sobre cómo se fue construyendo, vía un constante proceso de negociación con los actores involucrados, a saber, trabajadores, empresa y sindicato. En un constante fluir de instancias de negociación, de generación de espacios de confianza y de “dar algo a cambio”, fue posible realizar el trabajo de campo. Si bien los tiempos de los actores jugaron retardando un cronograma que a priori nosotros nos habíamos fijado, no se considera esto un problema; al contrario, el tiempo de los actores fue una variable integrada a la investigación, que posibilitó nuevas informaciones para el propio trabajo, no obstante sí fue una desventaja respecto a la información que obtuvimos de los

supervisores.

La postura que asume un investigador ante un objeto concreto de investigación, es uno de los elementos básicos que muchas veces fija el rumbo de un trabajo de campo, su desarrollo y también sus conclusiones. Desde este punto de vista, en esta investigación, se realizaron varias opciones que prefiguran una postura ante la investigación en sí y ante los actores sociales con los cuales se trabajó.

El objetivo era obviamente la realización de un trabajo con una meta central que es esta Tesis. No obstante, por concebir que los sujetos con que trabajamos los sociólogos poseen intereses propios, autonomía, intenciones y rechazan ser considerados como objetos de experimentación, se fueron asumiendo una serie de compromisos que tendieron a que el propio trabajo también tuviera réditos para ellos.

Los principios éticos que orientan nuestra concepción sobre el trabajo de investigación con actores sociales, no representan una declaración de puritanismo o moralidad que solo tienden a “facilitar” el propio trabajo. No son meros acomodamientos estratégicos, sino que reflejan una opción de investigación social. Compartimos con Miles y Huberman¹⁶⁶ que en los estudios cualitativos es preciso considerar las acciones de los investigadores en relación a las personas sobre las cuales se está estudiando sus vidas.

Los autores señalan una serie de cuestiones que inciden en el análisis de la información y en la calidad de las conclusiones. Por ejemplo: el peligro o riesgo que corren los informantes al brindar la información, el tipo de relación que se establece con el entrevistado, la privacidad y confidencialidad de la información, el anonimato y el uso que se piensa dar a lo informado por los entrevistados. Esta serie de “issues” suponen procesos de negociación entre investigador y sujetos sobre los que recae la investigación, así como la resolución de una serie de dilemas que marcan las precauciones a tomar en el proceso de levantamiento, análisis y uso de la información.

¹⁶⁶ Mathew B. Miles - A. Michael Huberman, *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*. 2nd edition, Chapter 11 Ethical Issues in Analysis, Sage Publications. International Educational and Professional Publisher, Thousand Oaks, London-New Delhi- United States of America, 1994.

Trabajos como *La sociedad de las esquinas*, de William Foot White, entre otros, proponen como parte de la propia estrategia metodológica, la construcción de un relato paralelo que va haciendo el investigador. El objetivo es que el investigador “se mire” hacia dentro desde fuera, observándose como sujeto de investigación. La realización de este tipo de actividades, así como la interlocución con terceros, muchas veces facilitó el camino de nuestra investigación. Esto último para señalar cómo “el investigador” también requiere de un complejo y largo proceso de revisión de su actividad, que comienza con el primer encuentro con sus sujetos de estudio, y que persiste durante todo el proceso de trabajo, con altibajos y con idas y vueltas.

Nosotros recomponemos el desarrollo de nuestra investigación en tres etapas: “la entrada”, “el camino” y “el cierre”.

La entrada: El hecho de haber participado en una investigación anterior en la empresa y el conocimiento que el sindicato y la empresa tenían de nosotros facilitaron el inicio del trabajo. Fue notorio cómo se fue estableciendo una transformación de la visión del rol del investigador durante los meses de trabajo de campo. La propuesta de investigación fue planteada en primer término al sindicato. Se explicó el tema de investigación y el porqué del trabajo. En dicha instancia, en la cual se habilitó y se apoyó la realización del mismo, el sindicato dejó claro “que el trabajo era mío”, no obstante, la devolución de algún tipo de informe marcó el primer punto de la negociación investigador - organización sindical. Esta habilitación es otra señal más de un tipo de sindicato abierto al estudio de las problemáticas de los trabajadores. En un mundo estrictamente masculino como lo es el de tal sindicato, el ser mujer y joven, fueron elementos que influyeron en la disposición hacia la investigación y también en la disposición de los trabajadores a ser entrevistados.

El segundo paso fue lograr la autorización de la empresa. Vía mecanismos formales e informales se logró la autorización empresarial, mediada por el sindicato, el sociólogo Marcos Supervielle, que era asesor del CUOPYC, y una charla personal con la Gerencia de Recursos Humanos. La propuesta de trabajo fue aceptada. Se estableció el compromiso de entregar un informe luego de concluido el trabajo.

Por razones estratégicas, se optó por proponer primero la realización de entrevistas a operarios y posteriormente a los supervisores y gerencia. En el marco de reorganización del trabajo en FANAPEL, la situación de los supervisores era un punto escabroso, ya que las “nuevas formas” implicaban una prescindencia del “supervisor tradicional” - modelo de supervisor existente en la empresa-.

El camino: La negociación y la construcción de acuerdos, básicamente se realizaron a tres niveles: a nivel de la relación de la investigadora con el sindicato, con la empresa y con los trabajadores entrevistados.

Luego de confeccionada la muestra de operarios a entrevistar, el sindicato se encargó de comunicarles el día, la hora y el lugar del encuentro. El poder de convocatoria del sindicato fue óptimo. No hubo de hecho ningún rechazo a priori a participar en las entrevistas. Los horarios fueron fijados en función de la localización de los operarios en los turnos. Se los citaba en horario de trabajo, por lo que nos adecuamos a los tiempos de los mismos.

La entrevista comenzaba con una presentación del entrevistador, la explicación de cómo se le había seleccionado, el motivo de la entrevista y se le consultaba sobre la habilitación para grabar la charla, grabación que se condicionaba a criterio del trabajador. Se explicaba también por qué, además de grabar, se irían tomando algunas notas durante la entrevista. Asimismo se garantizaba el anonimato de la información. Cabe señalar que ningún trabajador se rehusó a que fuera grabada la entrevista. Los trabajadores entrevistados tenían una amplia cultura de ser encuestados, ya que han pasado por múltiples encuestas a partir de lo que son los trabajos de consultoras en la empresa o los propios estudios de Clima Organizacional que realizaba la Oficina de Recursos Humanos de FANAPEL.

El camino transitado con el sindicato, tuvo dos etapas. En la primera se fueron construyendo acuerdos y solicitudes implícitas de “conocimiento” del curso de las entrevistas, por lo cual accedimos a dichas demandas. Se estableció un vínculo más amplio, comentándose e intercambiándose opiniones entre ellos y nosotros sobre temas

político-sindicales u otros. Pero hubo un momento en el curso de la investigación que el sindicato planteó utilizar el producto de la investigación. Con esto queremos decir que comenzaron a visualizar, particularmente cuando se le presenta el trabajo “Cultura laboral y cambio sociotécnico, Informe realizado en base a entrevistas a trabajadores de FANAPEL”, que podía ser empleado como un elemento más para ir a discutir con la empresa.

Analizamos parte del texto de la instancia grupal siguiendo a grandes rasgos algunos lineamientos que aportan los análisis sociolingüísticos y a partir de allí, interpretamos el significado del planteo de la *quaestio*: *¿qué hacemos con el informe?*¹⁶⁷ Un límite claro puesto por nosotros fue que nuestro trabajo culminaba con la presentación y discusión del informe, los usos o no usos del mismo respondían a las decisiones de los actores.

La primera intervención de los trabajadores en la discusión grupal refirió a si la empresa había recibido el informe y el tipo de respuesta que se había obtenido. La estructura secuencial del evento comunicativo en cuestión, se inició con tal inquietud y luego se plantearon otros temas. Posteriormente surge el tema del informe pero esta vez es un dirigente sindical quien lo plantea. El esquema de comunicación que establece el dirigente con su auditorio es argumentativo. El objetivo de este esquema es el desarrollo de una serie de argumentos sobre una *quaestio*, es decir sobre algo que está en discusión. Con el análisis argumentativo se busca la reconstrucción de los argumentos ligados entre sí en forma lógica. La lógica de la argumentación permite caracterizar la estructura argumentativa de la discusión mientras que la pragmática habilita a la reconstrucción de las estrategias discursivas de los sujetos.¹⁶⁸

La *quaestio* que emergió, refiere al uso que los presentes y no presentes en la instancia de discusión podían darle al informe presentado. El dirigente en su intervención,

¹⁶⁷ Este análisis fue realizado en el marco del Seminario dictado por Enrique Hamel, Discurso Oral y Entrevista, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, segundo semestre de 1997.

¹⁶⁸ Los elementos aquí señalados sobre este tipo de análisis tienen como fuente a María Teresa Herrera, *El ejercicio discursivo de la autoridad en asambleas comunitarias (método y análisis del discurso oral)*, Cuadernos de Casa Chata N° 146, CIESAS, México, 1987, págs. 70 y 71.

presenta una serie de argumentos (datos) que son los insumos que luego lo llevarán a concluir con una propuesta específica sobre qué hacer con el informe. El toma la palabra y comienza a hablar en primera persona del singular, inmediatamente pasa a usar el nosotros. El uso del nosotros implicó un acto de inclusión de los trabajadores que asistían a la reunión pero también a los que estaban ausentes; más aun, el nosotros conformaba la apelación a la identidad obrera. La utilización de la primera persona del plural es hecha al momento de presentar los “datos” a partir de los cuales se estructura la argumentación, reforzando que todos conocen y comparten lo que se plantea. Da entonces los siguientes datos: 1) *todos sabemos que hemos estado condicionados... desde siempre...* 2) *...sujetos a las condiciones de la fábrica...* 3) *no somos generalmente los que tomamos la idea o damos el puntapié inicial respecto a la ordenación en síntesis o diagnóstico como en este caso.* Las primeras dos aserciones nos remiten a una alteridad que los ha condicionado; no obstante en la tercera se mezcla una alteridad -la fábrica- con otra alteridad -nuestra investigación-; en efecto, no fueron ellos quienes propusieron realizar el trabajo. La construcción del nosotros está permeada por una situación condicionada, de sujeción a parámetros que no definen ellos, pero dicha condición no es coyuntural, es desde siempre, el reflejo de la condición histórica de los trabajadores. La propuesta concreta de qué hacer con el informe se estructura a partir del diagnóstico y de los datos aportados. Su propuesta de acción es básicamente: que los trabajadores discutan el informe en las diferentes secciones, generar una instancia para discutir con la fábrica, darle dinámica al trabajo y no dejarlo en un cajón.

En tanto la pragmática argumentativa permite reconstruir la función social de la argumentación, es decir, analizar cómo se resuelve la *quaestio* tomando en cuenta el contexto interactivo y secuencial de las acciones verbales y las estrategias discursivas que desarrollan los sujetos, es preciso incorporar la organización argumentativa en un marco más amplio de patrones de interacción verbal.¹⁶⁹ Nosotros planteamos que la función social de la argumentación realizada fue estructurar un discurso aglutinador para proponer una acción concreta, para lo cual, el dirigente intentó establecer un

¹⁶⁹ María Teresa Herrera, *op. cit.*, pág. 91.

patrón de interacción verbal de tipo asamblea, el que constituye por cierto un tipo de patrón conocido por los trabajadores.

En el curso de la reunión no se resolvió qué hacer. El sentido de la propuesta se dirigía a potenciar el uso del trabajo. En las intervenciones de los trabajadores, al igual que en las entrevistas individuales, la desmotivación y la incertidumbre respecto al futuro de la empresa monopolizaron las alocuciones.

El camino andado con la empresa puede analizarse en dos momentos bien claros. En un primer momento básicamente se tiene como interlocutor a la Gerencia de Recursos Humanos y al personal de dicha oficina. La disposición a facilitar el espacio para las entrevistas así como el acceso a información empresarial fue muy bueno. El segundo momento comienza con la ruptura de dicha interlocución debido al despido de la gerencia y la negociación directa sobre el curso de nuestro trabajo con la Gerencia General. La entrevista con la gerencia general también fue amable, abierta y en ella se concedió una autorización directa de las entrevistas a los supervisores, previo conocimiento de la pauta de entrevista.

El cierre: Por cierre se entiende el momento en el cual se da la clausura de la relación de interacción social iniciada con el propio proceso de investigación. En tal sentido, la clausura también se realizó en los tres niveles en los cuales se trabajó.

El cierre de la relación con los operarios entrevistados se realizó el 18 de diciembre con la instancia grupal donde se presentó el informe ya citado. Desde este punto de vista, implicaba el cumplimiento con el compromiso asumido con ellos al momento de realizar las entrevistas. El cierre formal con el sindicato fue también en la instancia del 18 de diciembre pero se mantuvieron charlas informales hasta febrero del 1997. El cierre con la empresa se da con la entrega del informe a la Gerencia General el 20 de febrero del 1997.

CAPÍTULO 3: LA EMPRESA, EL SINDICATO Y LOS TRABAJADORES ANTE LOS CAMBIOS SOCIOTÉCNICOS

3.1 La empresa en los noventa y los cambios en el marco de una nueva estrategia empresarial

Las coordenadas mundiales y regionales que fijan los lineamientos de competitividad de las empresas papeleras, sitúan un nuevo escenario para FANAPEL. A nivel de orientaciones macro, las exigencias de competitividad se delinean a partir de: especialización del mercado por tipo de producto; constantes reducciones de costos; transformaciones de los procesos productivos y tendencias de cambio organizacional de las empresas. En términos de estructuración de mercados regionales, las coordenadas de competencia del sector paplero uruguayo colocan al MERCOSUR, y particularmente a Brasil, como referente fundamental, que lo sitúan como el principal competidor con los productos papeleros nacionales.

Las consecuencias de la configuración de nuevos parámetros de competitividad son múltiples y adquieren perfiles diferentes en función de la óptica desde donde sean analizadas. Si nos focalizamos desde una perspectiva de acción empresarial ante nuevas coyunturas, las opciones se pueden ubicar en un continuo que tiene como extremos la inacción (y probablemente el cierre de la empresa) en uno de ellos, y en el otro, la restructuración y *aggiornamento* para la incorporación eficaz al nuevo mercado. Es obvio que esta ubicación simplista no basta para dar cuenta de las opciones que tiene una empresa, ya que tendríamos que incluir, otro tipo de variables tales como condicionantes económicas, políticas, sociales a nivel de país.

FANAPEL se ha situado ante estos cambios con un perfil que apunta al mantenimiento de la empresa y a su crecimiento como empresa exportadora. En este sentido, las nuevas referencias de competitividad, conjugaron un entorno ante el cual la empresa respondió a tiempo.

Históricamente, el rasgo fundamental de los empresarios uruguayos, ha estado en los límites de una racionalidad de inversión. Un rastreo histórico, nos muestra la

conformación de un empresariado focalizado en actividades agroproductivas, que crece y se nutre de las políticas proteccionistas del Estado. Las últimas han sido habilitantes de una especialización de las empresas en determinados productos, definiendo los límites de competencia en el mercado interno, así como -muchas veces- en espacios de integración más amplios.

El perfil de la gestión tecnológica, también elemento central de la cultura empresarial, ha estado guiado por la debilidad y el carácter puntual de su introducción. Asimismo por una práctica -no generalizable- de montaje y adaptación tecnológica con recursos humanos locales.

En suma, un empresariado con una racionalidad más rentista que productiva, que despegó en un contexto económico de alta protección. Un empresariado portador de una cultura social y de una experiencia histórica que lo hace proclive al desarrollo de una política de relaciones laborales asimilable al lugar de choque con las demandas sindicales y la indisciplina individual de los obreros.¹⁷⁰

La otra parte de esta “historia”, la conforma la exclusión de los trabajadores de las definiciones de las formas y contenidos del trabajo, la cual ha estado formalmente regulada en las prácticas contractuales de los convenios laborales. Paralelo a esto, los trabajadores, tempranamente organizados en una estructura sindical autónoma del Estado y la empresa, básicamente han tenido como reivindicación lo salarial, y no la gestión del trabajo.

FANAPEL crece y se desarrolla al amparo de las altas políticas proteccionistas, conformándose como empresa monopólica en el mercado nacional en papeles para impresión y escritura. Pero, su historia productiva y en materia de inversiones, delinea un perfil propio en términos de emprendimientos empresariales.

Con los cambios en los parámetros de competitividad, las empresas comienzan a requerir la

¹⁷⁰ Germán Rama - Sara Silveira, *Políticas de recursos humanos de la industria exportadora de Uruguay. Modernización y desequilibrios*. CEPAL-CINTERFOR/OIT, Montevideo, 1991, pág. 50.

participación de la inteligencia obrera, el involucramiento de los trabajadores en las mejoras de los procesos, apelando a la generación de una cultura de la cooperación, la cual *tiene a sus espaldas el peso de una historia de enfrentamiento*. La construcción de una cultura de la confianza y la credibilidad mutua entre empresa - sindicato - trabajadores, implica a nuestro juicio, la construcción de nuevos acuerdos sobre el significado y los roles de los actores en el lugar de la producción. La implementación de los acuerdos mínimos que garanticen “un mismo rumbo” nos ubica ante la potencial emergencia de “un nuevo ser empresario” y “un nuevo ser obrero”.

Las características de la historia de las relaciones laborales en FANAPEL, no está por fuera de lo descrito en los párrafos anteriores. Esto fue un problema al momento de la restructuración de la empresa en los años noventa.

Ante las presiones de los nuevos marcos competitivos, según el Gerente General de la empresa, se toma conciencia de que es necesario cambiar.

Si bien la empresa comienza en los noventa a delinear una serie de estrategias que tienden a recomponer su perfil, el proceso tuvo marchas y contramarchas. Comienza pues, a implementar emprendimientos estratégicos en términos de tecnología, inversiones, búsqueda de mercados o socios comerciales. Previamente realiza una fuerte racionalización del personal en diciembre de 1990, en la cual despidió a 117 trabajadores.

Los cambios llevados a cabo por la empresa se insertan en una lógica de ensayo - error porque siempre tienen la opción de ser revisados, reformulados y a veces olvidados. Ejemplos son: la eliminación a fines de diciembre de 1996 de la Gerencia de Recursos Humanos y la de Calidad y Logística y la vuelta atrás con las formas de organizar el trabajo en la Continua 3.

A partir de los años noventa la empresa comienza a sufrir la desprotección arancelaria al sector, las consecuencias de sus debilidades tecnológicas y las consecuencias de la apertura de la economía nacional. Estos elementos, se enmarcan en un contexto económico

internacional que configura nuevas exigencias de competencia con las concomitantes transformaciones de los procesos productivos, de las organizaciones productivas y de patrones tecnológicos únicos. En este contexto la empresa acude a diversas consultoras.

Cuando se vislumbra la apertura económica de la economía uruguaya, se contrata en primer lugar a una consultora finlandesa, Jaakko Pöyry, a la cual se le encarga realizar un diagnóstico del “know how de la cultura tecnológica de la empresa” y del “know how de su gente”. El objetivo, era discernir cuáles podrían ser las aspiraciones de la empresa en ese contexto de apertura, así como un análisis del mercado y los diferentes productos en los cuales la empresa podía competir. Esta consultora esboza planes de inversión que apuntan pues a los productos competitivos. En 1991 la empresa contaba entonces con este estudio de viabilidad realizado por la consultora referida.

Desde una óptica organizacional, se contrata la consultora Survey Center. Esta, realiza un análisis socio-organizacional y un estudio de la imagen externa de la empresa. El análisis básicamente se centró en: el estudio del modelo de dirección y el relacionamiento con el personal y con el sindicato. Es en este marco, que se efectuó un cambio organizacional estructural importante, a saber, se reorganizó la dirección de la empresa, sustituyéndose la función de un Director con amplias potestades y participación directa, por una estructura compuesta por una presidencia ejecutiva, una gerencia general y gerencias de primer nivel.

Con la contratación de una consultora en Calidad Total, monitoreada por la empresa estadounidense Advantage Management International, se apuntó a conjugar asesoramiento sobre los aspectos sociales de la empresa y sobre un Rediseño Organizacional. Se tendió a cambiar el enfoque de manejo de personal y de relacionamiento con el sindicato, pasándose de una lógica de “administración de personal” a una “gerencia de recursos humanos”. En 1992 se crea dicha gerencia, y hacia mediados de 1993 la empresa plantea al sindicato la participación en el Rediseño.

Mediante el programa de Calidad Total, se abordaron problemas como: la organización del trabajo, la disminución de los altos porcentajes de rechazo de papel y los requerimientos en calificación y participación obrera. Respecto al último, se apuesta al involucramiento operario en la gestión de la calidad y en la transferencia de conocimiento, remarcando la necesidad de sustitución del concepto taylorista de trabajador por el de un trabajador inteligente y comprometido con la calidad. En este marco, se realizan cursos en cascada sobre la filosofía de la Calidad Total.

La filosofía de la “Calidad Total”, tan expandida mundialmente, tuvo en FANAPEL -así como en muchas empresas uruguayas- un efecto modelo. Muchas empresas uruguayas ensayaron este modelo que sugiere nuevos lineamientos en términos organizacionales y productivos. En tal sentido, y ante la urgencia de caminos que viabilizaran la permanencia o adaptación de las empresas uruguayas a un mercado exigente en términos de competitividad y calidad de productos, la Calidad Total representaba una posibilidad. En una investigación sobre la implementación de modelos de Calidad Total en empresas uruguayas, se destacan diversos lineamientos en torno a transformaciones de las organizaciones, exigencias de calificaciones laborales, formas de gestión, etc.¹⁷¹ El panorama que se presenta es amplio y los caminos que tomaron las empresas fueron múltiples; no obstante, lo común fue la utilización de la Calidad Total como recurso para un *aggiornamento* estratégico empresarial.

Con el Rediseño Organizacional, en FANAPEL se estudiaron técnicamente los procesos y el funcionamiento de la fábrica para identificar aquellas actividades que no le daban valor a los productos. Es en este marco, que se sugiere pasar a una organización del trabajo en equipos semiautónomos y multihábiles.

¹⁷¹ Para una visión detallada de cómo se implementaron los procesos, el alcance y las limitaciones, véase de Luis Stolovich, Graciela Lescano y Silvia Morales, *Calidad total, ¿Maquillaje o transformación real?*, CIEDUR-FESUR, Montevideo, 1995. Este trabajo es el producto de una investigación que estudió 18 organizaciones empresariales uruguayas que encararon procesos de Calidad Total, empresas de distintos ramos, de composición de capitales nacionales y extranjeros, de tamaño grande, mediano y pequeño, etc.

El trabajo en equipo incorporaba el control de la programación de la producción, una vez que la oficina de producción presentaba al mismo un plan semanal o quincenal. Esa competencia era hasta ese momento de la supervisión. Asimismo, las tareas de control de calidad, método, y control estadístico del proceso pasaban también al equipo, esas tareas eran realizadas por el personal mensual de la fábrica. Algunas tareas de mantenimiento también serían realizadas por los integrantes de los equipos. Para esto, se preveía la capacitación en mantenimiento preventivo.

En síntesis, la nueva organización del trabajo en equipo, suponía la incorporación de nuevas tareas en el trabajo operativo, y por lo tanto, mayor responsabilidad sobre el proceso de producción, así como un mayor nivel de decisión. Lo último, representaba una transformación del antiguo papel del supervisor ya que las funciones de contralor, pasaban al equipo. En el nuevo esquema de organización del trabajo, los supervisores pasaban a ser facilitadores y capacitadores en los equipos. Este cambio de organización del trabajo, nosotros lo denominamos cambio social porque recompone los papeles de los trabajadores en la organización del trabajo, no obstante iba de la mano de la incorporación de nuevas tecnologías. En efecto, se incorpora tecnología que permite el control inteligente del proceso y en algunos casos la modificación así como la programación del proceso de producción. Se conjuga pues, cambio organizacional y cambio tecnológico duro. Los trabajadores pasarían no sólo a desempeñarse en un equipo, sino que también, trabajarían con nuevas tecnologías duras. Para esto, se realizó un proceso de capacitación, en el cual se estudiaron los manuales de las nuevas máquinas.

Para realizar el Rediseño se conformó un equipo integrado por parte de la gerencia, supervisores, administrativos, dos trabajadores y representantes del sindicato, quienes estudiaron los procesos y luego pasaron los resultados a un equipo central de Rediseño que analizaba lo elaborado con el apoyo de asesores externos.

La lógica del Rediseño tendía a romper con la noción de puesto de trabajo, ya que los integrantes de los equipos tendrían que realizar cualquiera de las tareas en su segmento de

producción.

El perfil de cambios que se proyectaba, exigía también un cambio cultural en el sistema de trabajo en el piso de la producción, en efecto, romper en principio, con las históricas funciones de la supervisión y de los operarios.

En el contexto de múltiples asesoramientos, se apeló también a la Universidad de la República. Luego de un proceso de negociación con el sindicato, se firmó en mayo de 1993 el primer convenio tripartito en Uruguay entre una empresa, un sindicato y la casa de estudios, a saber FANAPEL - CUOPYC - FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, Departamento de Sociología. El trabajo fue financiado por FANAPEL y CUOPYC. La investigación fue solicitada por el sindicato, y tenía por objeto, reunir elementos para la comprensión de la estrategia de reconversión de la empresa. En ese marco, se realizó una sistematización de las tendencias de la industria de celulosa y papel; una encuesta sobre trabajo, formación y perfil de la fuerza de trabajo y un estudio del proceso de producción y de los puestos de trabajo.

En 1996 la empresa contrata a una nueva consultora: DVD (De Oliveira, Videla y asociados). El perfil de esta consultora era diferente a las anteriores según palabras del Gerente General de la empresa, ya que luego de haber buscado asesoramientos que tenían un marco paradigmático con perfiles “filosóficos y teóricos”, DVD se orientaba a resolver “problemas concretos”. La consultora trabajaba en el piso de la fábrica, y tenía como cometido mejorar la productividad, los sistemas de información, construir un Sistema de Control y Monitoreo del proceso y profesionalizar la dirección. La consultora organiza Grupos de Mejora encabezados por un líder para analizar los procesos e incrementar la productividad. Asimismo, comienza a implementar sistemas de compensaciones salariales en función del ahorro logrado por las mejoras. La consultora elaboró un Manual de Procedimiento del Sistema de Gestión de la Planta Industrial.

En febrero de 1997, desde la oficina de la gerencia general de la empresa en la ciudad de

Montevideo se accedía, vía el sistema de informatización, no sólo a los detalles de ventas, clientes, mercados, etc., sino al flujo del proceso de producción de la planta industrial ubicada en Juan Lacaze, departamento de Colonia.

Es en el contexto de ensayo de nuevas formas de organizar el trabajo con miras al incremento de productividad y competitividad, y bajo la orientación de ser una empresa volcada a la exportación que busca competir en papeles de alta calidad en impresión y escritura, que FANAPEL desarrolla una amplia actividad financiera y otras de corte comercial.

La empresa realiza una inversión de 37 millones de dólares. Para ello, contó con el crédito directo a largo plazo del Banco República, créditos del Banco República con fondos del BID, del Banco del Estado Alemán KFW (avalados por una aseguradora alemana que otorgó más de 7 millones de dólares de crédito -más de lo que otorga al Uruguay-, en un plazo de 8 años -el normal es 6-, sin garantías y con la sola prohibición de arrendar o vender equipos sin la autorización del banco) de EEUU por un monto de 1 millón de dólares con garantía de un banco de fomento a la industria americana. FANAPEL además, ha sido pionera en la emisión de obligaciones negociables en el mercado nacional.

La actividad productiva estaba siendo complementada con una fuerte actividad comercial. Según la gerencia general, para esto, tuvieron que realizar un cambio paradigmático. En lugar de entrar a un mercado complejo "haciendo la competencia", deciden entrar junto a otras empresas productoras de los mismos tipos de papel. Este cambio, se hace perceptible en la firma de un acuerdo con competidores en el rubro. Por ejemplo, con Votorantim Celulosa y Papel de Brasil -principal productora de papeles estucados de la región-, para distribuir en Uruguay papel obra y fotocopia y para distribuir en el mercado brasileño papeles estucados producidos en Uruguay así como en los acuerdos de transferencia tecnológica forestal con Riocell de Brasil. FANAPEL, además, amplía su actividad económica comprando la División de artículos de librería de IPUSA -acreditadas bajo la marca PAPIROS Y SUEVIA- y Comercial Mercado Papelero que gira en el ramo de venta y distribución de artículos de oficina, librería y papelería. La empresa adquirió la representación en Uruguay y Argentina del papel autocopiativo marca AUTOCOPY,

principal grupo paplero a nivel mundial, producido por ZANDERS, compañía austriaca del Grupo International Paper.

En síntesis, la empresa ante la coyuntura económica de los noventa, redefine su estrategia empresarial. Esta, es producto de múltiples factores que, tanto a nivel mundial, regional como nacional colocaban nuevas coordenadas de competencia para los productos papleros. Habían quedado atrás las épocas de las protecciones estatales a la industria y de mercados consumidores cautivos. Ante la nueva coyuntura, la empresa toma el camino de la reconversión, y lo destacamos, porque pudo haber cerrado sus puertas tal como lo realizaron tantas otras empresas que también se vieron amenazadas por la apertura de la economía.

Desde el punto de vista productivo, FANAPEL apuesta a competir en papeles especiales con alto valor agregado. Se dirige a aprovechar los nichos de mercado que dejaban las grandes empresas de la región -que por sus dimensiones les resulta costoso adaptar sus procesos a pequeñas demandas-. En función de su nueva estrategia de producto, la empresa realiza grandes inversiones, tendientes a acompasar su perfil tecnológico con el nuevo perfil de producto. Asimismo, pone a prueba una nueva forma de organizar el trabajo. Pero no sólo se orienta a cambiar su estrategia productiva, sino que dinamiza su perfil comercial y financiero. Este proceso de reestructura implicó también un nuevo formato de organización empresarial, a saber una estructura con una dirección ejecutiva y un grupo gerencial y una tendencia al cambio de las históricas relaciones laborales con los trabajadores.

3.2 El sindicato: breve historia¹⁷² y su postura ante los cambios

El Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa (CUOPYC) ha tenido una historia y un perfil organizativo que lo tipifican como sindicato clasista. Participa, al igual que el conjunto del movimiento sindical uruguayo, de un carácter autónomo frente a las

¹⁷² Los elementos desarrollados sobre la historia del CUOPYC tienen como fuente básicamente el trabajo realizado por el sindicato, *CUOPYC, 50 AÑOS*, Juan Lacaze, 1994. Este texto es un buen ejemplo de cómo el actor sindical también recupera su historia por escrito apelando a la memoria y construyendo una "biografía" de su existencia.

empresas y el estado. Es un sindicato que tiene un fuerte compromiso social con el pueblo de Juan Lacaze. En 1996 tenía aproximadamente un nivel de afiliación del 87%. Tiene un local sindical propio. Con el apoyo económico de sindicatos papeleros suecos, el CUOPYC, en junio de 1990, abre las puertas del Jardín de Infantes Olof Palme. También, por la cooperación referida, el sindicato desarrolló Cursos de Capacitación en Seguridad e Higiene Industrial y Medio Ambiente Laboral; puso a disposición una ambulancia y material médico a la Sala de Auxilio, la Mutualista Obrera y la Policlínica de Villa Pancha. Estos son algunos de los emprendimientos de la organización sindical.

Sus orígenes se remontan a 1944. El 28 de mayo de ese año se labró la primera acta del CUOPYC. El 10 de junio de 1944 se designó a la organización obrera con el nombre que se le conoce actualmente. El 27 de junio del mismo año se constituyó la primera Comisión Directiva bajo la Presidencia de Pedro Cortázar. Durante el gobierno militar, en 1982 se conformó como “Asociación Laboral de Primer Grado Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa”.

La actividad gremial del CUOPYC ha estado signada por luchas y reclamos para la clase trabajadora, destacándose: la defensa de las condiciones salariales de los trabajadores de la fábrica y de la rama papelera, así como su apoyo a las medidas del movimiento sindical uruguayo en diversas coyunturas nacionales.

Ejemplos de lo anterior son: la huelga de 1955 -primer enfrentamiento entre los obreros y la patronal-, bajo la consigna de defensa del salario y contra la intransigencia, participando así de los reclamos de la Federación de papeleros; la huelga de 1958 en solidaridad con la papelera CICSSA por la defensa del libre derecho de organización sindical; el apoyo en 1964 a los trabajadores cañeros organizados en UTAA que pasan por Juan Lacaze en su recorrido hacia la capital del país. 1964 es una fecha clave en el origen del proceso fundacional de la Central de trabajadores del Uruguay.

En 1971 el CUOPYC se afilia a la CNT (Convención Nacional de Trabajadores). En los años setenta continúan los conflictos sindicales y el apoyo del sindicato a las organizaciones de trabajadores en defensa de la libertad de prensa y en oposición a la

reforma educativa que estaba en discusión en un contexto nacional que se encaminaba hacia el golpe de estado de 1973. En 1972 los trabajadores de FANAPEL entran en conflicto nuevamente con la patronal, reclamando entre otras cosas, primas por horarios nocturnos y por antigüedad, teniendo éxito en sus peticiones. El 27 de junio de 1973 la organización sindical se suma a la Huelga General que lleva adelante la central sindical en oposición al quiebre de las instituciones democráticas en el país.

En 1983 se produce un cambio en la dirección del sindicato de los papeleros de Juan Lacaze, nace el Grupo de Acción Sindical que se opone a la orientación de la entonces Comisión Provisoria que "...no se lucía precisamente por su combatividad, cundiendo el descontento en las Secciones de la fábrica"¹⁷³. Se convoca entonces, a una Asamblea General y se revoca el mandato de la anterior Comisión, votándose por unanimidad una nueva Comisión Directiva Provisoria. La plataforma reivindicativa elaborada por la nueva Directiva reclamaba: un 35% de aumento salarial; evaluación de tareas para todo el personal y el estudio de los problemas de seguridad e higiene.

En 1984, el CUOPYC participa en la reorganización de la Central de trabajadores en pleno momento de apertura democrática del país. En setiembre de 1984, por voto secreto y directo de los afiliados, se vota la nueva Comisión Directiva integrada por dirigentes que básicamente eran los que en 1996 permanecían en la dirección del sindicato.

En 1985 los sindicatos papeleros se movilizan para recuperar sus salarios. En ese año, la Federación que agrupa a los trabajadores papeleros, elabora una plataforma en la que se reivindicaba un 50% de recuperación salarial, ajustes bimensuales, incremento de la prima por asistencia y respeto por el fuero sindical. En el marco de las negociaciones con la Cámara de Fabricantes de Papel, la papelera PAMER ocupa su planta, ante lo cual se detienen las negociaciones que venían desarrollándose. El 4 de abril, la empresa FANAPEL impide el ingreso del personal y los trabajadores ocupan la planta industrial. Los trabajadores son desalojados por la policía el 12 de abril y marchan junto al pueblo

¹⁷³ CUOPYC, *op. cit.*, pág. 26.

de Juan Lacaze. La Federación papelera apoyó y se solidarizó con la situación de los papeleros lacacinos, el conflicto pasó a plantearse a nivel de la rama papelera. Hacia fines de abril, la Federación firma un acuerdo “ad referéndum”, pero los trabajadores lacacinos lo rechazan y siguen en conflicto hasta el 31 de mayo. En setiembre de ese mismo año, se firma un convenio laboral entre FANAPEL y el CUOPYC por el que se modificaron las condiciones de trabajo en la planta industrial y en el sector forestación. Por ese convenio, se regulan las áreas en las cuales no se realizarían paros -generación de energía, producción de celulosa y recuperación de productos químicos-; se regula la actividad de trabajo forestal; se acuerda un sistema de seis días de trabajo y dos de descanso para los sectores de funcionamiento continuo; se obtiene el pago por horas extras; condiciones de seguridad y limitación de la jornada, entre otras.

En octubre de 1985, ante represalias que toma la empresa contra trabajadores eventuales vinculados al sindicato, se plantea una situación de preconflicto. En estas épocas, CUOPYC plantea la creación de una bolsa de trabajo, la fiscalización de los ascensos y los ingresos, y la creación de una “escuela papelera” para capacitar a los trabajadores ante la incorporación tecnológica.

En 1987 la negociación salarial de los trabajadores del papel deja de hacerse por rama. Hacia 1989 se vislumbran ya las condicionantes de la apertura económica del país y se agudiza el tema salarial. La empresa comienza a hacer en 1990 planteos sobre flexibilización, un sistema de licencias rotativas para no detener la producción, el trabajo en los días feriados como el 1º de mayo y los de fin de año, apostando a la reducción de costos y a no detener el proceso en ningún momento del año. Realiza también planteos sobre eliminación de funciones que se consideraban innecesarias y sobre redistribución de personal. La organización sindical rechaza los planteos de la empresa y no acuerda en lo salarial. Se inicia pues, un período de tensión que lleva a la realización de paros parciales por parte de los trabajadores. Estos son respondidos con medidas de detención de la producción por parte de la empresa.

En síntesis, en el período que va desde 1983 hasta 1990 la relación entre empresa y sindicato, estuvo marcada por una serie de conflictos referidos a: defensa salarial,

reivindicaciones de las áreas de la fábrica y el apoyo de los obreros de la papelería a las medidas de la Federación de los obreros del papel.

Hacia 1990 las relaciones entre la empresa y el CUOPYC eran muy tensas. La empresa se encontraba en medio de la redefinición de su estrategia, y argumentaba que por las características del proceso de producción (proceso continuo) no se soportaban medidas de paro porque perjudicaban la calidad y competitividad de los productos. La empresa no aceptaba los paros en las Continuas (máquinas papeleras). La tensión entre sindicato y empresa aumenta y esta última, declara el lock out. Se inicia un conflicto que va desde setiembre de ese año hasta fines de diciembre. El 21 de octubre de 1990, marchan a pie desde Juan Lacaze hacia Montevideo los papeleros lacacinos y cinco trabajadores realizan una huelga de hambre. En ese mes, se reúne la Asamblea General del gremio para evaluar la situación y se vota no aceptar las fórmulas de la fábrica. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social convoca a las partes en conflicto para poner fin a la situación y reanudar el trabajo. La Asamblea General del gremio acepta el 13 de diciembre la propuesta del Ministerio. La empresa también acepta. El 28 de diciembre de ese año, días después de levantado el conflicto, la empresa despide 117 trabajadores, los cuales eran casi la totalidad obreros, la mayoría de ellos afiliados al sindicato, la mitad de la Directiva del gremio y la base más activa del mismo. Ante tal situación, la asamblea de trabajadores decide no tomar medidas de fuerza -con el acuerdo de los trabajadores despedidos-, denunciándose la situación ante la Organización Internacional del Trabajo, quien declaró que los despidos eran represivos y antisindicales, y ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, que multó a la fábrica con U\$S 25.000.¹⁷⁴

Luego del conflicto, el sindicato firma un convenio que permitía recuperar parte del salario. Se acuerda entre otros puntos, la licencia rotativa y el trabajo los días feriados. En 1991 FANAPEL comienza a hacer planteos de creación de círculos de calidad, pero éstos son realizados a nivel de jefaturas quienes se lo transmitían al personal, es decir no se convocó al sindicato como interlocutor en tal instancia. En dicho marco, la organización sindical rechaza los planteos sobre Calidad Total.

¹⁷⁴ Omar Díaz et.al, *Las relaciones laborales y convenios en el Uruguay. Los sindicatos ante la reestructura productiva*, CUI, Montevideo, 1995, pág. 11.

Es recién en 1992 que la empresa plantea al sindicato participar en los programas de Calidad Total y a mediados de 1993 en el Rediseño. Lo hace bajo la recomendación de las consultoras que en ese momento estaban trabajando para la empresa. El sindicato discute la participación en el proceso de capacitación en Calidad Total y decide hacerlo pero no acepta la propuesta que le realizan para formar instructores. Posteriormente, discute los términos de su incorporación.

Las condiciones que puso el CUOPYC para su participación en el Rediseño fueron: que no hubiera despidos compulsivos; que se apuntara a la capacitación y calificación de los trabajadores y que las negociaciones sobre los sistemas de remuneración y selección de personal para el trabajo en equipos y organización del trabajo, fueran realizadas con el sindicato. La empresa acepta. Dos sindicalistas se integran al grupo para realizar el estudio de Rediseño. En la experiencia del Rediseño con participación bipartita no se llegan a acuerdos en todos los puntos. En lo que respecta a la discusión sobre el sistema técnico, el sindicato tuvo dificultades para discutir los aspectos de tecnología dura, no obstante sí se acuerda en lo relativo a los aspectos sociales. En este último sentido, tres eran los pilares que ocupaban las preocupaciones y discusiones del sindicato ante la propuesta de cambio organizacional del trabajo -que suponía la conformación de equipos semiautónomos, polifuncionales y multihábiles-, a saber: la estabilidad laboral, el desarrollo de la carrera y el sistema de remuneraciones. El estudio del Rediseño terminó aproximadamente en mayo de 1994 y allí comenzó la negociación del proceso de implementación del mismo, que va conjuntamente con la incorporación de nuevas tecnologías duras.

El 28 de diciembre de 1995 el CUOPYC y FANAPEL firman un convenio colectivo que fue considerado por muchos -entre otros el Presidente de la República de aquel momento-, “un modelo” en el marco de las nuevas formas de regulación de las relaciones laborales. Tal forma jurídica, convenio empresa - sindicato, está siendo cada vez más utilizada en detrimento de los históricos “convenios colectivos por rama”. Este convenio era el que regulaba las relaciones laborales en el momento en que se hizo el trabajo de campo para esta Tesis.

En dicho convenio, se plantea que responde a la necesidad de adecuación del trabajo y relacionamiento entre la empresa y los trabajadores, ante la nueva coyuntura socioeconómica nacional, regional y mundial (art.1º). Se sostiene que la implementación de los cambios proyectados -introducción de tecnología, nuevas políticas de gestión y organización- para que la empresa se transforme en netamente exportadora, exige un tipo de relacionamiento entre ella y los trabajadores basado en la cooperación (art. 2º). Las partes reconocen que el esfuerzo que realizan para orientar las relaciones de trabajo, apuntan a contribuir al desarrollo personal de los trabajadores, la expansión de la empresa así como el respeto a la comunidad de Juan Lacaze (art. 3º). Las partes se autorreconocen como únicas entidades representativas de los trabajadores y de la empresa (art.5º).

Esta regulación de las relaciones laborales, se hace en el marco de los cambios tecnológicos y del nuevo diseño de organización, que incorpora, entre otros, la forma de trabajo en equipo (art.6º). Dichos cambios requieren de un intercambio fluido de información entre las partes y de los aportes de los trabajadores. La empresa se compromete a dar información sobre su situación financiera, económica, de mercados, análisis y perspectivas, programas de inversión así como otras que fueran congruentes con los propósitos establecidos en el convenio (art.8º).

Respecto a la estabilidad laboral, se plantea que se procurará mantener el nivel de empleo, siempre que no se produzcan cambios que alteren las condiciones existentes al momento de la firma del convenio. En ningún caso se adoptarán decisiones al respecto, sin que se analice y considere conjuntamente en el marco de la Comisión Bipartita (art.9). Se acuerda además que la disminución efectiva de personal, sólo se realizará una vez agotadas una serie de vías previstas por la Comisión como alternativas a la reducción de la mano de obra (entre otros, traslados de sección siempre que la calificación lo permita o se pueda recapacitar, reducción de la jornada, seguro de paro, jubilación de personas con causal jubilatoria, despidos incentivados) o ante la imposibilidad de puesta en práctica de las mismas (art.10º). Asimismo se estipula que la incorporación de empresas subcontratadas o suministradoras de mano de obra temporal, en ningún caso desplazará o sustituirá al personal propio de la empresa en los procesos

de producción que se detallan a continuación: Planta de Celulosa Kraft, Preparación de Madera, Suministro de agua, vapor, aire y energía eléctrica, mantenimiento específico vinculado estrechamente a la fabricación de papel, Preparación de Pastas, Fabricación de Papel, Estucadora, Terminación y Planta de Recuperación de Productos Químicos (art.13 °).

Sobre el tema de Seguridad e Higiene en el trabajo (arts.15° y 16°) se conviene que las partes velarán por el cumplimiento de las normas en la materia, así como la cooperación para formular e implementar toda medida que tienda a la mejora de las condiciones sobre el tema en cuestión. Se resalta la importancia del mantenimiento del orden y limpieza como factor imprescindible para la calidad, productividad y autoestima. Se apoya a la Comisión Bipartita de Seguridad e Higiene que existía a la fecha de firmado el convenio, pero se prevé la redefinición de sus competencias y reglamentación de funcionamiento en común acuerdo entre las partes.

Por los artículos 17°, 18° y 19° se acuerdan temas concernientes a la organización del trabajo. Se establece como principio general, que con el propósito de alcanzar un objetivo común de mejora de la calidad, productividad y competitividad, se apuntará a fomentar el compromiso y la capacitación de los trabajadores y la implementación de equipos de trabajo. Para la conformación de los últimos, serán determinantes la multihabilidad y la polifuncionalidad. Tal como lo mencionamos anteriormente, la sugerencia de conformación de tales equipos fue uno de los resultados de la propuesta de Rediseño Organizacional. La característica de flujo continuo del proceso de producción una vez más surge como una variable fundamental. En efecto, se insiste en que por las características de la industria papelera, se impone la implementación de trabajo continuo y muy especialmente en las áreas imprescindibles para la fabricación del papel y la celulosa (art.18). En este último artículo, se establece que la Comisión Bipartita tendrá entre otras, competencia para analizar y canalizar propuestas de optimización del tiempo de marcha de los procesos en los sectores continuos de producción. En torno a la organización de los equipos, (art.19°) se establece que la dotación mínima de los mismos será determinada en forma consensuada por las partes en función de análisis técnicos y objetivos, así como la definición de un mínimo crítico

de dotación para cada equipo a tener en cuenta en caso de inasistencias. Asimismo, se prevé el análisis de la creación de “grupos de soporte” por sector de actividad, conformados por trabajadores eventuales o efectivos de la empresa, cuya finalidad sería cubrir necesidades imprevistas, licencias, ausencias prolongadas o de situaciones de pico de actividad.

La capacitación del personal se considera elemento imprescindible para el logro de los niveles de productividad, rendimiento y eficiencia, en tanto que se considera a las personas factor clave para el éxito de la empresa. En tal sentido, las partes acuerdan el fomento e impulso de medidas tendientes al respecto (art.20°). La carrera funcional se apoyará en tres pilares: el desempeño, los conocimientos teóricos y los conocimientos prácticos. Se establece que se certificarán los conocimientos mediante pruebas u otros procesos técnicos. Se entiende, que el concepto de desempeño, comprende la aplicación eficaz de los conocimientos teóricos y prácticos, el cumplimiento de las normas de trabajo, disciplina, seguridad, etc. (art.21°).

Pero no sólo a través de este convenio, el actor sindical y empresarial concuerdan en la importancia de la capacitación. En efecto, en 1996 se había presentado una propuesta a la Junta Nacional de Empleo¹⁷⁵ para implementar una experiencia piloto de capacitación del personal operario de FANAPEL. La experiencia piloto tenía un doble propósito; por un lado aplicar metodologías, técnicas y procedimientos relativos al diseño técnico pedagógico de un programa formativo para los trabajadores de dicha actividad productiva, con el objetivo de adecuarlos en función de los resultados obtenidos de su aplicación. Por otro, elevar el nivel de competencia laboral del personal operario de la empresa de las áreas fabricación de celulosa, papel, servicios auxiliares, terminación, depósito y mantenimiento. Para llevar adelante este programa, se preveía que fuera la oficina de la Organización Internacional del Trabajo, sede

¹⁷⁵ La Junta Nacional de Empleo es un órgano tripartido integrado por el Director Nacional de Empleo y dos representantes profesionales designados por el Poder Ejecutivo, uno a propuesta del PIT- CNT y el otro del sector empleador. A esta Junta le compete entre otros temas, asesorar a la Dirección Nacional de Empleo, diseñar programas de capacitación laboral, estudiar y medir el impacto de la incorporación de nuevas tecnologías, etc. La Junta fue creada por la ley N° 16.320 en noviembre de 1992. Asimismo por dicha Ley, se creó un Fondo de Reversión Laboral. La Junta ejerce la administración del Fondo referido. Ella, y la Dirección, están en la órbita del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Montevideo, CINTERFOR/OIT, quien asistiera técnicamente en la coordinación general de las acciones, asistencia metodológica y en la edición y publicación del material didáctico requerido. El presupuesto para realizar la experiencia ascendía a U\$S 378.693, de los cuales la empresa aportaría el 42% y el resto corresponderían a la agencia financiadora.

Otro tema que se regula mediante el Convenio entre FANAPEL y el CUOPYC refiere al sistema de remuneraciones. Ante la implementación de un nuevo sistema de trabajo, las partes coinciden en la necesaria modificación del mismo. Se faculta entonces a la Comisión Bipartita para su diseño. Se plantea que tendría que incluir: un sistema de remuneración compuesto por una retribución fija y otra variable; la retribución fija representada por un salario básico que surgiría del análisis de la complejidad del puesto ocupado, los conocimientos y las habilidades requeridas por el mismo. Para la parte variable, se tomaría en cuenta la performance de la empresa, situación financiera y de competitividad (art.22°).

Por los artículos 23°, 24°, 25°, 26°, 27° y 28° se establecía la constitución, composición y potestades de la Comisión Bipartita de Seguimiento y Administración, que tenía por objeto, velar por la correcta aplicación del convenio (sin perjuicio de las potestades que se le atribuían por el texto del convenio). Se establece una composición con tres representantes de la empresa y tres del sindicato y un quórum mínimo de dos representantes de cada parte para sesionar. Se establece la potestad de cada parte para solicitar la asistencia de los asesores que considere necesarios, los que tendrían voz pero no voto. Cualquiera de las partes puede convocar la Comisión, la parte convocante deberá notificar a la otra por lo menos con tres días de anticipación explicitando el tema que la motiva. Se establece que las decisiones se adoptan por mayoría. Si existieran discrepancias y el tema lo ameritaba, se nombraría un árbitro amigable con el acuerdo de las partes, cuyo dictamen se tendría como definitivo.

Este convenio tenía vigencia hasta el 27 de diciembre de 1996. Hacia fines de ese año aún no se había llegado a acordar uno nuevo. El borrador sobre el que se estaba trabajando, básicamente abordaba los temas de organización del trabajo, capacitación,

desarrollo de carrera y sistema de remuneración.

Respecto a la organización del trabajo se estaba discutiendo sobre las dotaciones efectivas de los equipos de trabajo y su conceptualización (arts.3º y 4º).

Sobre el desarrollo de la carrera y capacitación (arts. 6º, 7º, 8º, 9º y 10º) entre otros ítems, se planteaba: el análisis de los perfiles de los cargos; la determinación y definición de competencias requeridas para cada equipo; diagnóstico sobre la situación de competencia de los integrantes de los equipos, y comparación con los requeridos; definición de programas de capacitación tanto de nivelación como de certificación de conocimientos. Asimismo se discutían los requisitos para los ascensos. Se estaba considerando: existencia de vacantes; certificación de competencias para el cargo; evaluación de desempeño; alguna ponderación por antigüedad así como perfil de personal con prioridades para cubrir cargos vacantes.

El núcleo más complejo de discusión era el referido al sistema de remuneraciones (arts.11º al 28º). Por el convenio de 1995 se preveía que el mismo iba a constar de un sistema de remuneración fija y otro variable. Sobre la remuneración fija, se proponía una modificación de la base de la escala salarial, la certificación de competencias, tipo de remuneración en caso de realizar suplencias en cargos superiores, así como las remuneraciones y condiciones de contrato e ingresos del personal contratado como aprendiz. Sobre la remuneración variable, la discusión giraba en torno a la forma de cálculo e implementación de una prima por eficiencia. Se establecía, que la empresa destinaría un porcentaje de los ahorros obtenidos por mes en la planta industrial, para el pago de la misma a los operarios, administrativos, empleados y supervisores de la planta y de la Casa Central. Se manejaban una serie de índices de corrección del monto destinado al pago por eficiencia. Índice de accidentes para toda la empresa, índice de calificación del orden y limpieza e índice de presentismo. Asimismo se planteaba una corrección del total bruto de producción, por un Índice de Reclamos de Clientes. Por otro lado, en el borrador que estaba en discusión se estipulaban los criterios para determinar el derecho al cobro de la prima -condicionada a que la suma de los resultados totales de las áreas fuera positivo-, así como los criterios de asignación.

La introducción de nuevas tecnologías, y la urgencia de adecuar la capacitación de los trabajadores a las exigencias que las primeras imponían, ubicaba como tema de urgente discusión el encare de dicho problema. En tal sentido, se proponía aprovechar algo que los trabajadores siempre habían reclamado: una mayor participación inteligente en los procesos de producción como forma de recuperar los conocimientos adquiridos en la experiencia.

El sindicato entendía que era necesario capacitar desde dos ejes: por un lado, planteaba que era preciso dar a los trabajadores una capacitación que tendiera a fortalecer el conocimiento para el desempeño de un trabajo específico. Por otro, enfatizaba la necesidad de una capacitación genérica, que habilitara a los trabajadores para hacer una carrera en otros sectores de la fábrica.¹⁷⁶

La relación entre capacitación y adaptabilidad a los cambios era por cierto uno de los nudos problemáticos sobre el cual la organización sindical ponía énfasis. Máxime cuando en la composición demográfica del plantel de la empresa, se visualizaba por un lado un sector del personal con edades avanzadas y con poca escolaridad; y por otro, un grupo de jóvenes con mayor nivel educativo. Los primeros, con menores ventajas para adaptarse a los cambios que los segundos. El nuevo perfil de trabajadores que ingresaba a la empresa, ponía en cuestión el tipo de saber que hasta el momento de los cambios había sido funcional con las exigencias para el trabajo. En efecto, era posible que en dos o tres años, los operarios con nuevos perfiles educativos lograran igualar el conocimiento que poseían los trabajadores de más edad y menor educación. La certificación de conocimiento era otro tema problemático. Según los dirigentes sindicales, éste era un reclamo histórico de la organización sindical, ya que a través de ese procedimiento, se podían garantizar criterios objetivos para los ascensos. Sobre la certificación de conocimiento se percibía una desconfianza por parte de los trabajadores con más años en la empresa.

Para quienes tenían veinte años en la empresa, la posibilidad de perder "el oficio

¹⁷⁶ Entrevista N° 22, pág. 11 (dirigentes sindicales).

aprendido" a lo largo de la trayectoria en la fábrica, era un problema que se tuvo en la implementación de los cambios. Ante la puesta en marcha de prácticas de rotación por distintos puestos de trabajo en las experiencias de equipos, pudimos registrar la preocupación de los trabajadores por una eventual pérdida de la especialización, de la función propia, es decir, del oficio.

Los cambios trajeron aparejados un nuevo lenguaje para referir al trabajo:

*"El idioma ha cambiado, la forma de hablar de tu puesto de trabajo es diferente, ¿no? De repente, haces lo mismo que hacías antes pero ya lo expresas diferente, lo decís con otras palabras lo que era tu trabajo, más técnico, que todo el mundo se siente diferente frente al mismo lugar de trabajo, ¿no?...".*¹⁷⁷

Estas referencias sobre el impacto de los cambios, en el lenguaje cotidiano, es un parámetro más para situar las transformaciones sociotécnicas en el plano de lo vivencial. Necesariamente la incorporación de terminales de computadoras en varios segmentos del proceso, impone también el aprendizaje de un nuevo léxico comunicacional. Otro elemento innovador, es la visualización de los procesos en pantalla. En este sentido, el proceso deja de ser una caja oculta, accesible sólo en otros momentos a través de los mecanismos de imaginación.

Algunas expresiones:

*"...a mí me asombra ver trabajar en algunos sectores, con un pc a compañeros que antes estaban para echar palos en la caldera".*¹⁷⁸

*"La gente le perdió miedo al ratón, o sea, es tan sencillo".*¹⁷⁹

Para los dirigentes sindicales entrevistados, los cambios tecnológicos implementados, no transformaron radicalmente el perfil tecnológico de la fábrica. En algunos sectores los cambios sí fueron profundos, en otros, se realizaron injertos de tecnología moderna.

¹⁷⁷ *op. cit.*, pág. 6.

¹⁷⁸ *ibidem.*

¹⁷⁹ *op. cit.*, pág. 9.

No obstante, y comparativamente con el perfil tecnológico de otras papeleras nacionales, las diferencias eran sustantivas.

La postura que asume el sindicato ante los cambios denota una respuesta activa ante la nueva coyuntura -establece su posicionamiento ante el Rediseño, firma un convenio con la empresa, busca caminos para capacitar a los trabajadores, etc-, y delinea un nuevo rumbo de sus estrategias como organización sindical.

3.3 Una reflexión sobre las relaciones laborales entre FANAPEL Y CUOPYC

El escenario de los noventa, trae aparejado una serie condicionantes que ponen en entredicho entre otros aspectos, las formas tradicionales de relacionamiento entre empresa y sindicato. Ante el nuevo marco competitivo, la empresa redefine su estrategia productiva, comercial y financiera. Además, se abre hacia una nueva forma de relación con los trabajadores y la organización sindical. El sindicato, por su parte, también comienza a reorientar sus estrategias. La empresa no cerró. El sindicato peleó su papel de interlocutor de los trabajadores en el proceso de reestructura. ¿Por qué este último señalamiento? No ha estado ajena, en las experiencias de reestructuras empresariales la destrucción de las organizaciones sindicales; éste no fue el caso del CUOPYC. Frente al nuevo escenario, empresa y sindicato se abren a una redefinición de sus estrategias. Este proceso por cierto no fue ni es lineal y pasó por etapas de marchas y contramarchas.

Para el sindicato, los noventa implicaron cambios en la forma de evaluar y analizar las relaciones con la fábrica. La historia de éstas había estado signada por conflictos donde la oposición se estructuraba en base a los parámetros tradicionales de enfrentamiento entre patrones y obreros. Ante los cambios en los parámetros de competitividad de los productos papeleros y los cambios hacia los cuales apuntaba la reestructura, la defensa del empleo pasó a tener un lugar prioritario en la estrategia sindical, y no sólo la reivindicación salarial. El sindicato comienza a incorporar las condicionantes mundiales y regionales así como aquellas que tienen que ver con la situación de la fábrica, para evaluar sus tácticas y sus propuestas.

El Convenio Colectivo firmado en 1995, inaugura un cambio en el rumbo de las relaciones laborales. Pero, este convenio, también es producto de intensas discusiones entre los actores y de marchas y contramarchas. Como señala Supervielle al analizar en 1996 el sentido de las relaciones laborales en FANAPEL, “El Convenio es solamente un momento, y una instancia de regulación formal de un proceso que está lejos de estar culminado, que está en construcción. Incluso nadie puede prever hoy el final del proceso y quizás su importancia radique en ello, que se comprenda que lo que lo hace vital es justamente que la regla es el cambio y no la estabilidad”¹⁸⁰.

Por ello, el “texto” no alcanza para analizar el sentido y el proceso de la construcción social de ese acuerdo entre actores, pero ese tema excede el objetivo de nuestro trabajo. Lo que nos interesa rescatar aquí, es que también en el plano de regulación de las relaciones laborales, los cambios sociotécnicos planteados por la empresa, requirieron de una nueva modalidad de vinculación entre el actor empresarial y el actor sindical. Ambos actores apostaron a la construcción de ese acuerdo. En ese proceso como en el de la participación en la restructura, el actor sindical no fue un cogestor y mantuvo su identidad de clase.

Tomando la línea argumental de nuestro autor de referencia, planteamos que el CUOPYC no sólo mantuvo su carácter clasista, sino que su estrategia no lo llevó a perder poder. Respecto a lo primero, y dando contenido a la noción de identidad de clase, Supervielle señala que “Más allá de ser marxistas o no, en nuestra sociedad, la mayoría de los trabajadores se sienten diferentes de los patrones o de los empresarios. Por otra parte los propios patrones o empresarios también se sienten diferentes a los trabajadores. Aún más, en general uno y otros definen su identidad por oposición al alter. En la medida en que esta experiencia se generaliza -se remita al concepto de trabajadores o de patrones- podremos decir que existe una identidad de clase”¹⁸¹. La identidad de clase obrera pues, no se define desde el lugar objetivo que ocupan los obreros en la estructura productiva, sino como sentimiento de pertenencia a un grupo

¹⁸⁰ Marcos Supervielle, *Análisis sobre el convenio firmado en 1995 entre la empresa FANAPEL y el CUOPYC*, (Mimeo), Montevideo, 1996, pág. 3.

¹⁸¹ *op. cit.*, pág. 6.

social específico.

Desde esta última referencia se fundamenta por un lado la reafirmación del carácter clasista del sindicato, quien sin romper con tal concepción, la adaptó a las nuevas realidades macrosociales y a las vividas en la empresa. Asimismo, el carácter clasista de la organización sindical es la que también lo llevó a seguir participando en la Federación que aglutina a los trabajadores de la rama papelera así como en la Central de trabajadores del Uruguay.

Por otro lado, se argumenta también que el CUOPYC no perdió “poder”, entendiendo por este último “...la capacidad que se tiene en otros para que hagan lo que uno desea...”¹⁸². Parte de la nueva estrategia sindical que se puede leer en el convenio, marca la extensión del campo de influencia del sindicato en temas como por ejemplo, el diseño de las carreras laborales y en el de la información (que obliga a la empresa a dar al sindicato). Aumenta pues la esfera de influencia de la organización sindical, ganando espacios que en otros momentos eran prerrogativas de la empresa. Y lo hace, desde el lugar de interlocutor y representante de los intereses colectivos de los trabajadores.

A modo de ilustración de la importancia que tiene la organización sindical para los trabajadores, cabe señalar por ejemplo, que luego de las tercerizaciones que se realizan en la empresa en el año 1998, los trabajadores tercerizados plantean en una asamblea sindical una cuota de representación en la directiva del sindicato, donde proponen que la misma sea proporcional al número de trabajadores en tal situación. Esto es muy significativo ya que los trabajadores, quienes por vía de tales tercerizaciones cambiaron el tipo de relación laboral con la fábrica, reclaman su representación en el CUOPYC.

¹⁸² *op. cit.*, pág. 7.

El lugar que la propia organización se da en el marco de su nueva estrategia, puede también leerse en lo siguiente:

"Su propuesta (la de la empresa) de congelar el ajuste salarial, difiriendo el pago, fue respondida por el sindicato con propuestas instrumentales: como el pago en alimentos del ajuste y poner a consideración un verdadero ajuste de costos que a nuestro entender no pasa por negar una suma pequeñísima para las categorías obreras más bajas sino racionalizar las compras, aplicación de insumos, disminución de rechazos, elevar la calidad del producto y la atención al cliente, etc. en definitiva la instrumentación de grupos de mejora (...) Cuando planteamos el tema lo hicimos en función de desarrollar un proyecto serio de empresa moderna, que a los obreros nos asegure un puesto de trabajo, remuneraciones dignas y condiciones de trabajo adecuadas. Porque estamos convencidos que lo mejor del conocimiento de cómo funciona la planta está en nosotros los obreros. Porque estamos hartos de ver los desperdicios de tiempo y dinero que hacen las gerencias y supervisiones, y que a la larga la pagamos nosotros. Claro que no estamos planteando un proyecto de autogestión, pero sí que se nos tenga en cuenta por lo que valemos como recursos humanos de la empresa".¹⁸³

En referencia a Uruguay y a otras organizaciones sindicales, Supervielle también señala que el debilitamiento del sindicalismo de rama, ante las diferentes lógicas empresariales de gestión y de innovación tecnológica -las que llevaron a la emergencia de sindicatos de empresa- no debilitó el carácter clasista, "...el sindicalismo de empresa a la uruguaya adquiere características particulares que no debilitan la idea de 'clase' sino que ésta cambia su forma de institucionalización"¹⁸⁴. En el último sentido, lo que ocurre es que se transforman las instituciones que cristalizan las relaciones sociales entre los actores.

¹⁸³ Jean Ruffier - Marcos Supervielle, "Gestión y tipos de conocimiento productivo", Ponencia presentada en el III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, mayo de 2000, pág. 17. Tomado de CUOPYC, Circular a Delegados, diciembre de 1999.

¹⁸⁴ Marcos Supervielle, Análisis sobre el convenio firmado en 1995 entre la empresa FANAPEL y el CUOPYC, (Mimeo), Montevideo, 1996, pág. 7.

La experiencia referida del sindicato papelerero no es la única en Uruguay: AEBU¹⁸⁵ (Asociación de Bancarios del Uruguay) por ejemplo es otro caso donde el actor sindical ocupa el papel de interlocutor de los trabajadores en los procesos de reestructuras, ampliando el espectro de temáticas sobre las que negocian, las que también en otros tiempos no eran propias de tales organizaciones.

La oposición y crítica a la noción de “identidad de clase”, es hija directa del descentramiento teórico de la categoría trabajo en la teoría social. Los debates en torno a la “cultura de la clase obrera” adquieren aristas diferenciales; ejemplo de ello es la referencia en términos de “cultura”, “conciencia” e “ideología”¹⁸⁶, debates que por cierto no vamos a dar en esta Tesis. No obstante, sí es oportuno dejar aquí sentado las siguientes puntualizaciones que refieren, a nuestro juicio, a tópicos ineludibles para descifrar el sentido de las nuevas relaciones laborales que emergen en el marco de los cambios en el mundo del trabajo. Ante quienes aducen la no centralidad del trabajo en un contexto de nuevas configuraciones económicas, políticas y sociales, se levanta una referencia empírica insoslayable, “...en el mundo empírico capitalista lo que queda es todavía una mayoría asalariada, aunque con una importante extensión del trabajo desregulado y por cuenta propia (...) La sociedad del no trabajo vale para una pequeña cantidad de personas en el mundo; la mayoría ahora tiene que trabajar más para

¹⁸⁵ AEBU históricamente ocupó un lugar preponderante en el movimiento sindical uruguayo. Como lo señalan Marcos Supervielle y Mariela Quiñones en La instalación de la flexibilidad en Uruguay, Documento de Trabajo N° 45, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo, 1999, págs. 23 y 24: “Frente al descentramiento de las actividades bancarias, el Sindicato resolvió extender la agremiación a todos los trabajadores que no son estrictamente bancarios pero que operan en el sector financiero. Con esta táctica se incorporaron los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, de las Casas Bancarias, de las Compañías de Seguros Internacionales y Nacionales, etc. A su vez intentó defender en sus condiciones de trabajo a aquellos trabajadores de aquellas empresas en que no fuera posible la sindicalización por la precariedad a la que están sujetos en su contratación. Poco a poco el sindicato ha dejado de ser un sindicato bancario para transformarse en un sindicato de toda la actividad financiera. En lo que respecta a las tercerizaciones, el sindicato decidió aceptarlas o por lo menos percibió que no tenía posibilidades de combatirlas y las aceptó en la medida en que ellas se implementaran de una forma gradual y que los trabajadores que realizaban estas tareas con contratos típicos se fueran retirando en acuerdo con el Banco con retiros incentivados o jubilándose cuando llegue el retiro laboral. Con estas medidas el sindicato ha logrado cierto grado de penetración en el sistema financiero y, sobre todo, consiguió ejercer su influencia en aquellas empresas financieras en donde la sindicalización es baja, con medidas que bordean la ilegalidad.”

¹⁸⁶ Enrique de la Garza - María Eugenia de la O - Javier Melgoza (Coords.), Los estudios sobre la cultura obrera en México: enfoques, balances y perspectivas, (Mimeo), México, 1996, págs. 41 a 60.

subsistir. La verdadera sociedad del no trabajo es la del desempleo y el subempleo”¹⁸⁷. Por lo anterior, creemos que es pertinente dejar sentada la pregunta sobre el significado que tiene el trabajo para los actores que se enfrentan a nuevas modalidades de relacionamiento laboral.

Puntualizamos:

En primer término, la necesidad de identificación de actores, sus perfiles y el contenido de sus propuestas. En este sentido, volvemos a remarcar la relevancia de los trabajos empíricos ya que se hace necesario romper con apriorismos analíticos para comprender las nuevas lógicas de relaciones laborales y la emergencia de nuevos actores con nuevos perfiles.

Es desde esta óptica que también se hace necesario sondear la posibilidad de emergencia de nuevas institucionalidades en las relaciones laborales. En tal sentido, Zapata¹⁸⁸ por ejemplo, señalando entre otros tópicos los diferentes niveles analíticos de tal problematización y las condiciones o supuestos de base para que ello ocurra, remarca un doble problema: la construcción de nuevos referentes propios para los actores, así como el papel de las nuevas intermediaciones.

Esta preocupación sobre el lugar de las mediaciones o instituciones puentes también es anotada por Casalet, quien plantea “La era de la globalización inicia un nuevo desafío en la construcción de la identidad de los actores sociales, donde la preocupación es reconstruir tanto lo que son como lo que sienten a partir de su experiencia y de sus

¹⁸⁷ Enrique de la Garza Toledo, “Introducción. El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX”, en Enrique de la Garza Toledo (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, El Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pág. 27.

¹⁸⁸ Francisco Zapata, “Transición entre modelos de desarrollo y nuevas instituciones”, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos. Trabajo presentado en el Panel: Nuevas institucionalidades en los sistemas de relaciones laborales, III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, mayo de 2000.

códigos culturales”¹⁸⁹ y por ello es preciso interrogarse por la creación de nuevas mediaciones que tengan la capacidad para responder a las nuevas exigencias de competitividad.

En síntesis, la posibilidad de emergencia de nuevas relaciones laborales y de nuevas institucionalidades, supone una compleja y difícil construcción de nuevos referentes identitarios de los actores.

En segundo término, y ante la pregunta sobre la posibilidad de una nueva identidad obrera en este marco de nuevas relaciones laborales, precisamos que además de la exigencia de contextualización -ya que no tiene sentido plantearse en forma abstracta tal interrogante- es sustantivo guiar la mirada sociológica con nociones no ortodoxas. Por ello, por ejemplo, la forma de conceptualizar la referencia identitaria de clase que señalaba Supervielle, tiene a nuestro juicio, la virtud de no atarla a las históricas nociones objetivas y totalizantes que supondrían apriorísticamente acciones y estrategias prefiguradas por parte del actor obrero. Su definición deja pues, abierto el espacio para dotar de nuevos contenidos a la identidad obrera.

¹⁸⁹ Mónica Casalet, “Redes empresariales y la construcción del entorno: nuevas instituciones e identidades”, en Enrique de la Garza Toledo (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, El Colegio de México, Facultad Latinoamericana en Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pág. 314.

3.4 Los trabajadores y los tipos de cambios sociotécnicos

Los cambios tecnológicos duros y los cambios organizacionales que realiza la empresa en los diferentes segmentos del proceso de producción, fueron de diferente intensidad.

3.4.1 Cambios de alta intensidad: la gran apuesta de cambio en el sector de fabricación de papel

La definición estratégica productiva de la empresa de competir en papeles de alta calidad, llevó a centrar las transformaciones del proceso de producción en la instalación del Equipo Estucadora y en la máquina papelera Continua 3. Los cambios en estos sectores, suponen tanto la incorporación de nueva tecnología dura y la estructuración de una nueva forma de organizar el trabajo en equipos. Estas transformaciones, eran sustantivas en el marco de la adaptación de las características tecnológicas y organizacionales del trabajo, al nuevo perfil productivo que se proponía desarrollar FANAPEL.

La puesta en marcha de la Estucadora comienza en 1994. En una primera etapa se destina un grupo de ocho trabajadores y luego en una segunda se incorporan en 1995 otros ocho. Los trabajadores que se destinan al trabajo en el equipo provienen de los laboratorios -categorizados como personal mensual- y de otros segmentos de producción. En tal sentido, se combina en cada una de las etapas ambas categorías de trabajadores. Respecto al tipo de capacitación recibida, algunos trabajadores viajaron a Italia para ver funcionar una máquina similar, no obstante la mayoría refiere a la lectura de manuales en la propia fábrica como forma de capacitación. Asimismo, otra fuente de capacitación fue la recibida por técnicos que llegaron a la empresa para realizar el montaje de la maquinaria.

Los trabajadores que nosotros entrevistamos se desempeñaban anteriormente a ser incorporados a este sector, en tareas de laboratorio, algunos se integraron en 1994 y otros en 1995. La instalación de la maquinaria que conforma este segmento de producción, se realizó en forma procesual. De las tres máquinas que componen este

segmento, la Estucadora, que es una máquina de procedencia alemana, tiene un perfil tecnológico de punta.

La experiencia de estructuración de equipos de trabajo en el equipo estucadora se constituyó en la experiencia modelo de esta novedosa forma de organizar el trabajo. La denominación del mismo, como “equipo guía” o “equipo estrella”, reflejaba la intención de iniciar esta experiencia de transformación de la organización del trabajo en la planta, apelando a una forma modelo.

Esta consideración, de situación modelo, representaba la posibilidad de trabajar con una tecnología novedosa, tal como lo señala un trabajador:

“Y me motivaba un sector nuevo de última generación la máquina, todo un sistema computarizado o sea todo novedoso, y en aquel momento era el, el... capaz que ya lo debes de haber sentido, el equipo estrella de Fanapel, era lo que salvaba a la fábrica en aquel momento, que era el futuro, la fábrica estaba apuntando al futuro con esta inversión que había hecho acá, entonces, bueno (...) Al futuro y permanencia de la empresa en... la vida de la empresa estaba dependiendo de esto básicamente o sea, había mucha expectativa, me supongo que la deben tener todavía, ¿no? O sea porque toda la inversión que hizo la fábrica en los últimos dos años, la mayor inversión está acá, en ese galpón que vos ves ahí, está el setenta por ciento de la inversión de la fábrica...”¹⁹⁰

Pero, esa forma modelo, tenía también sus problemas:

“Nosotros... yo personalmente siempre lo tomé de la misma forma pero digamos yo, no, no, nunca vi en ningún momento una conciencia general de que éramos un equipo estrella, al contrario, siempre se estuvo digamos peleando en contra de eso, porque esa imagen que nos estaban haciendo era un compromiso más que estábamos asumiendo de que ese equipo estrella tenía que ser el ejemplo de toda la fábrica, porque así se había planteado de tomar el pasaje de trabajar de una forma tradicional como había antes, o de como existe todavía, que en realidad existe todavía, a trabajar en el trabajo en equipo tal como te decía, de que tener una coordinación de tal manera que el todo, digamos, sea más que la suma de las partes, ese cambio de filosofía un poco quisieron arrancar con ese equipo y que fuera ejemplo para todos los demás como trabajo en equipo, no como ejemplo de que iba a rendir más en cuanto a producción ni nada de

¹⁹⁰ Entrevista N° 5, pág. 11.

*eso, en cuanto a ejemplo de trabajo en equipo, entonces era una cierta forma de compromiso más que nos estaban, este, imponiendo... ”.*¹⁹¹

La experiencia de conformación del equipo humano para desarrollar el trabajo en este segmento de producción, se vio constreñida por múltiples factores entre los que cabe destacar en primer lugar la generación de expectativas que luego no fueron satisfechas, lo cual redundó en la desmotivación que sienten los trabajadores. Estas expectativas generadas y luego no satisfechas refieren a: expectativas respecto a la maquinaria, al funcionamiento del equipo como nueva forma de organización del trabajo y al nivel de autonomía para el desarrollo de la labor o para la resolución de problemas.

Los grandes problemas que se tuvieron en la puesta en marcha de esta forma de trabajo, fueron: la integración de personal con distintos salarios, la ausencia de referencias claras de autoridad ante quien responder y disparidades en términos de conocimiento de los procesos por parte de los integrantes. Otro problema percibido por algunos trabajadores es que la rotación por los diferentes sectores del Coater, es un impedimento de especialización y aprendizaje, ya que por la forma en que se realizaba, impedía un buen aprendizaje de los distintos trabajos. Si bien no se oponían a la rotación acentuaban que ésta debía tender a la capacitación. Se señala por ejemplo:

*“...aparte todavía hasta te hacen... no es muy claro el criterio porque te hacen rotar por todo el equipo porque quieren que aprendas en la cocina, en la estucadora y en la calandra, y son máquinas muy diferentes y cosas diferentes, que todo el mundo que viene, asesores que vienen, que cada uno es un oficio diferente, llevan años aprenderlos, acá ni siquiera te dan la posibilidad de que lo aprendas porque vos lo estás aprendiendo... tienen sus secretos, ¿viste? Todo tiene algo artesanal en el papel (...) Acá quieren que una vez por mes nos andemos cambiando de puesto, entonces, en definitiva lo que se logra es que nadie sepa nada o que todos sepan poco, o que algunos que son más vivos puedan saber más que los demás, que aprovechen mejor ese poco tiempo, pero ahora nos estamos enseñando entre nosotros (...) Esa es la idea que tienen de trabajo en equipo, en realidad es para que cuando falte alguno pueda irlo a cubrir cualquiera, no es eso el trabajo en equipo ”.*¹⁹²

¹⁹¹ Entrevista N° 3, pág. 12.

¹⁹² Entrevista N° 1, pág. 10.

Los trabajadores perciben que el nuevo formato de trabajo fue sólo una etiqueta. Ellos se autodefinen como un grupo de personas, ubicadas en un mismo espacio físico, pero insisten en señalar, que para ellos, eso no constituye un equipo.

Señalan algunos trabajadores:

*"...de todos modos el problema que hay ahora yo creo que es que como equipo no ha funcionado, hasta el momento digamos, yo no podría decir en este momento que es realmente un equipo de trabajo, para mí funciona como una 'dotación' de trabajo nada más si vamos a ser exquisitos en lo que es trabajo en equipo, digamos, todavía no ha funcionado. Trabajar en equipo para mí tendría que ser digamos, un trabajo en equipo sería así: un grupo de personas coordinadas pero que estén coordinadas de tal forma que las habilidades individuales de cada uno ayuden al logro de todo el equipo..."*¹⁹³

*"Claro, deberíamos ser un equipo pero en realidad no somos un equipo, hay un líder incluso rotativo que se hace forzado porque nadie quería salir ..."*¹⁹⁴

El cambio organizacional es confrontado por los trabajadores con una conceptualización propia de lo que podría ser la forma óptima de trabajo en equipo. En ella se articulan por ejemplo las siguientes consideraciones: igualación salarial a igual responsabilidad en el trabajo; homogeneización de los conocimientos sobre los procesos; mayor nivel de autonomía para tomar decisiones; integrantes con aptitudes personales de comunicación fluida, responsables y emprendedores; integrantes con cualidades de "buen compañero" y "buena persona" y potencialización de las habilidades individuales en pos de un logro común.

Esta confrontación entre la propia situación de trabajo en equipo y su conceptualización sobre la forma óptima, nos permite recomponer algunos de los elementos que son señalados como desmotivantes en el trabajo.

¹⁹³ Entrevista N° 3, pág. 11.

¹⁹⁴ Entrevista N° 1, pág. 6.

La dimensión económica del trabajo es una de estas causas de desmotivación. En tal sentido se plantea:

*"...hay un tema crítico, los niveles de remuneración son muy diferentes, y eso es muy difícil de sobrellevar... y eso es causa de desmotivación del grupo (...) Hay dos causas de desmotivación, el equiparamiento salarial y la desmotivación personal".*¹⁹⁵

*"Claro que estamos desmotivados, que no deberíamos estar ahí, para nosotros la empresa se equivocó al hacer esto, o sea unir personal que venía de un lugar como el laboratorio por ejemplo éramos la mayoría, a un sector de producción, no, no, no encaja, hay gente que tiene mucho más sueldo que yo... yo no tengo mucho, pero digo, el que tiene mucho más sueldo, que está ganando el doble de lo que gana una persona por día, que está al lado de él, eso no es justo, tampoco es justo que al que gana más le bajen, por supuesto, pero no debería estar ahí, porque el otro sabe que nunca le van a subir el sueldo, ese que vino con el sueldo alto sabe que nunca va a subir el sueldo, son dos problemas diferentes. Viste, vos que querés ganar más porque él hace lo mismo que vos o menos y gana mucho más que vos, no es culpa de él, pero vos querés ganar más, te dicen que no, que no se puede y no se va a poder, el otro que está ahí vive con su sueldo hace años, sabe que nunca le van a subir el sueldo porque los que están alrededor de él ganan menos, entonces, él tampoco va a poder tener más sueldo, entonces estamos bloqueados ahí, ¿viste?"*¹⁹⁶

Pero no sólo son los problemas salariales los que generan esa desmotivación, sino que también se señala un reclamo de mayor autonomía y mayor poder de decisión en el trabajo.

*"...nosotros podemos decir, ya te digo, algunas cosas, pero en determinadas situaciones se da que vos decidís algo y vienen y te dicen no, se nos da por ejemplo, una tontería, que hagamos un, programemos diferentes tareas para cuando está parada, de limpieza de un equipo, reparación de otro, lo hacés todo (...) Y viene el tipo y dicen: 'no, no hay presupuesto', te lo tachan, y vos estuviste con los dieciséis poniéndote de acuerdo para poner una vez por mes, no fue que se me ocurrió a mí, estuvimos dos horas, tres horas, y vienen y no, una raya, una vez por semana o una vez por día".*¹⁹⁷

¹⁹⁵ Entrevista N° 3, pág. 17.

¹⁹⁶ Entrevista N° 1, págs. 7 y 8.

¹⁹⁷ *op. cit.*, pág. 11.

“...hay cosas que vos te das cuenta que en realidad no se busca funcionar en equipo, cuando se nos propone que piénsemos algo, pensamos algo, estamos dos horas discutiendo y después se hace lo que dice el jefe, entonces no es realmente un equipo, no tenemos poder de decisión de nada...”.¹⁹⁸

El haber iniciado esta experiencia de conformación de equipos humanos de trabajo haciendo hincapié en la excepcionalidad de la nueva tecnología, es otro tema que repercutió negativamente en la valoración sobre la experiencia de trabajo, particularmente cuando la remuneración no tiene diferencias sustanciales con las que obtienen otros trabajadores en los otros sectores de producción. Plantea un trabajador:

“...para mí es una máquina más, le dije: ‘esto saca papel como saca la otra máquina’, que el valor del papel sea otro del papel, que éste salga más caro, que éste que hago yo, puede ser, pero yo hago este papel y éste que hace este papel ganamos lo mismo, entonces es una máquina más, ahora si vos me decís éste papel es carísimo, lo hace esta máquina y a mí vos me pagás en relación al papel que yo hago, estoy de acuerdo que me quieras poner que esta máquina es mejor, mientras ganemos todos lo mismo, todas las máquinas son iguales”.¹⁹⁹

Cabe señalar por último un problema que a nuestro juicio fue central en la experiencia de cambio organizacional, y que nos remite a la construcción de esa instancia colectiva de trabajo. Para los trabajadores que pasaron a desempeñarse en el equipo de la Estucadora, tal experiencia de trabajo suponía un nuevo formato de desempeño. De realizar trabajos en forma individual, de hacer análisis físicos o químicos en los laboratorios, por ejemplo, pasaron a desempeñarse en un grupo donde la tarea suponía la articulación colectiva del trabajo.

¹⁹⁸ *op. cit.*, pág. 6.

¹⁹⁹ Entrevista N° 4, pág. 17.

Sobre este último punto, de pasaje de un tipo de trabajo individual a uno colectivo, un trabajador se refería de la siguiente forma:

*"...uno ya estaba acostumbrado a trabajar solo, porque en el laboratorio se trabaja solo, yo entraba al turno y el que se iba me decía... me entregaba el turno, 'mirá pasa esto, esto y esto', yo ya entraba, ya sabía lo que tenía que hacer, y a los otros, los demás de la sección ya sabía que a tal hora sacan esta muestra, a tal hora esta, yo ya me organizaba y bueno hacía el trabajo y se acabó, en cambio... o sea yo tengo que hacer tres cosas, bueno, sé que arranco con ésta, cuando está vapor por la mitad, sé que puedo arrancar con ésta y al mismo tiempo que tengo que preparar ésta y cuando estoy por la mitad ya saco ésta. Pero me lo organizo yo, no tengo que ponerme de acuerdo con cuatro o cinco más: qué te parece si hacemos esto primero, o qué te parece si agarramos esto o qué te parece si...o qué vamos a hacer, vamos a ponernos de acuerdo y ya...yo puedo estar de acuerdo o no estar de acuerdo..."*²⁰⁰

La nueva modalidad de trabajo requería no sólo de capacitación sino también de un cambio de mentalidad, tal como se señala a continuación:

*"...y en realidad no estaban dadas las condiciones para... yo pienso que para eso, no, no solamente se precisa un poco de capacitación sino que es más bien un cambio de mentalidad".*²⁰¹ Y continúa: *"Es un aprendizaje, por supuesto que es un aprendizaje, pero es mucho más difícil cambiar la mentalidad que aprender un trabajo".*²⁰²

Más allá de tales apreciaciones, todos los trabajadores acentúan el esfuerzo personal y colectivo que realizaron para cumplir satisfactoriamente con el trabajo. No obstante, plantean que si tuvieran la oportunidad de volver a sus trabajos anteriores, lo harían.

El otro cambio de gran intensidad, lo constituye el realizado en la Continua 3. En este segmento del proceso de producción, se realizó una reforma de la máquina -por la cual se automatizó el proceso y se aumentó su velocidad-, asimismo se constituyeron equipos de trabajo, como nueva modalidad de organización del trabajo. Los trabajadores de esta Continua recibieron una capacitación en la fábrica, donde se utilizaron como base los manuales de la máquina.

²⁰⁰ Entrevista N° 2, pág. 11.

²⁰¹ Entrevista N° 3, pág. 12.

²⁰² *op. cit.*, pág. 13.

Respecto a los cambios que tienen que ver con la maquinaria, los trabajadores señalan tanto elementos positivos como negativos. Entre los primeros se menciona que el cambio más grande refiere a “lo operativo”.

Plantea un trabajador:

*“La máquina tres, bueno, cambió, el cambio más grande es la parte operativa, digo, antes vos para operar en la máquina tenías que moverte en toda el área, digo, o sea, el hecho de que esté todo dentro de un sistema inteligente, que vos puedas estar observando una pileta cuánto tiene de nivel una regadera de agua de limpieza de un filtro, qué presión tiene, cuál es el caudal que estás gastando, digo, esos elementos que nunca hubieron en la máquina, nunca hubieron, entonces digo, eso te está dando una cantidad de oportunidades también de poder corregir”.*²⁰³

Como aspectos negativos se señalan, por ejemplo:

*“...lo único que a nosotros nos tiene mal es la velocidad de la máquina, digo, hubo un tiempo que no se estandarizaba, rompía y rompía 400 metros, entonces el trabajo físico aumentó, esteé, porque el enhebrado del papel es más rápido, muchas veces tenés que meterte adentro de la máquina para enhebrar el papel (...) Es imponente la temperatura que hay... porque el calor ese que hay es lo que te termina agotando, te termina cansando, cuando la máquina corta es tres veces más cansador que la otra máquina, porque no hay ningún sistema que, no inventaron ningún sistema para cambiar el trabajo físico...”*²⁰⁴

*“Por la velocidad, se enhebra el papel a mano, mirá los brazos, tengo los brazos todos quemados”.*²⁰⁵

*“Y sí, se aumentó, la máquina que teníamos era una máquina que la máxima velocidad que nosotros teníamos era 230 metros, y ahora marcha en 400 metros la máquina ésta, a 400 metros por minuto, y es un disparate, y muchas cosas que no se cambiaron de la máquina vieja”.*²⁰⁶

Desde el punto de vista estrictamente tecnológico, el cambio sustantivo radica en la

²⁰³ Entrevista N° 6, pág. 7.

²⁰⁴ *op. cit.*, pág. 14.

²⁰⁵ Entrevista N° 7, pág. 3.

²⁰⁶ Entrevista N° 9, pág. 5.

posibilidad de visualizar y corregir el proceso desde los paneles.

*“Corregís desde el panel, pero aparte el panel lo que te está dando es la posibilidad de ir al área a corregir en base a los datos que te está proporcionando, ese es el cambio fundamental de la máquina, porque después, la máquina es la misma, o sea antes nosotros teníamos un sistema de depuración que cambió, de limpieza de pasta, trajeron uno más moderno, éste, que tiene más tubos de limpieza, pero hacer, hace lo mismo, limpia la pasta por un sistema centrífugo, después, la mesa formadora es un poco más grande, la diferencia está que es una mesa más moderna, que para cambiar una tela había antes que desarmar toda la máquina, ahora, vos desarmás dos o tres cosas, sacás la tela y ponés una nueva, es mucho más rápido, no le tenés que tocar tantos elementos, en la mesa que antes era un atraso, había que sacar prácticamente todo, estaba todo lleno de bandejas, se caían al agua, las bandejas eran grandísimas, eran de acero inoxidable, andar luchando con ellas, todo a mano, digo, desde ese punto de vista cambió, digo, hoy vos tocás dos o tres elementos de la mesa, sacás la tela y ponés la otra, digo, se gana tiempo, se trabaja menos”.*²⁰⁷

Los trabajadores insisten en señalar que la fabricación de papel tiene una base artesanal, más allá de la tecnología con la que se trabaje. Unido a lo anterior, en varias entrevistas se hace referencia a “un gusto por el papel”.

*“Yo siempre digo, el papel es fácil mirarlo, y sí, es un papel, pero tenés que conocer de esto (toma un trozo de papel, lo golpea y lo muestra) porque un papelerero no se hace en un año ni en dos, ni en tres. Un papelerero demora, darle marcha a una máquina, y decir, le doy marcha a tres motores para que eso le ponga la pasta a la tela, cualquiera lo sabe hacer, la cuestión, ¿cómo sale esto? Que esto sirva no es nada fácil. Tampoco es una cosa que digamos, Oh!”.*²⁰⁸

*“No, a mí me gusta el trabajo, hacer lo que estoy haciendo, y cuando sale bien, cuando sale bien lo que uno está haciendo, como que siento una satisfacción, porque no es fácil hacer el papel, yo que sé, no es fácil, no”.*²⁰⁹

²⁰⁷ Entrevista N° 6, pág. 7.

²⁰⁸ Entrevista N° 8, pág. 6.

²⁰⁹ Entrevista N° 9, pág. 13.

Los trabajadores entrevistados opinan que la experiencia de conformación de equipos, se ubica lejos de lo que para ellos es trabajar en equipos. A modo de ejemplo:

“...nosotros somos un equipo, pero no un equipo de nombre, sino de en función de si vamos a trabajar, vamos a hacer las cosas para que salgan, tirar parejo, para que nadie se vea recargado, yo que sé, es mi manera de trabajar, de ver las cosas”.²¹⁰ Y continúa: “Mirá, yo soy un convencido, toda la vida lo fui, y lo dije en su momento... el trabajar en equipo, como trabajamos nosotros, porque yo digo una cosa, nosotros trabajamos en Continua 3, es un equipo que lo formamos nosotros, pero no impuesto, el equipo impuesto, acá, en esta fábrica no va...”²¹¹

Con la conformación de los equipos, se eliminó la noción de puesto de trabajo. Los trabajadores pasaron a realizar todas las tareas en la máquina. Esto generó múltiples problemas. El principal fue el aumento de la responsabilidad exigida para el trabajo. La eliminación de las tradicionales categorías que existían en la máquina, desdibujó la figura de liderazgo que tenía el conductor. Se señala sobre lo último:

“...cualquier cosa que yo miro, vos te das cuenta, que siempre va a haber una persona que va a decir: ‘vamos a hacer esto, vamos a hacerlo así, o así’ (...) Es que vos sos el encargado de máquina y responsable de toda la producción, o sea, cuando la fábrica quiso poner el equipo, si había algún problema del papel o lo que fuera, era el equipo. Pero nadie iba a decir: ‘sí, yo me equivoqué, sí, yo lo vi, o, yo no lo vi’ hasta sacarse la responsabilidad de encima, en cambio, así, está el conductor, y ese sí es el responsable...”²¹²

La noción de equipo óptimo que tienen los trabajadores, se estructura en función de: la nivelación de conocimientos teóricos y prácticos sobre el trabajo; la referencia de una autoridad que coordine el trabajo -legitimada esta última por el nivel de conocimiento poseído-; una serie de rasgos comportamentales que configuran el “saber ser” en el trabajo y homogeneización salarial para sus integrantes.

Esta experiencia de conformación de equipos en Continua 3, fue desandada por la empresa. Se regresó pues, a la vieja forma de organización del trabajo. Pero, en lugar de

²¹⁰ Entrevista N° 8, pág. 4.

²¹¹ *op. cit.*, pág. 7.

²¹² *op. cit.*, pág. 8.

mantener las categorías que identificaban los distintos puestos, se otorgaron colores a cada una de ellas para referir a las diferentes tareas.

*“...volvimos a la época de antes (...) En vez de categorías, puso colores ahora, y la responsabilidad vuelve al conductor”.*²¹³

Para los trabajadores de la Continua, la nueva forma de organización del trabajo constituyó también “una etiqueta”.

*“O sea, era el trabajo en equipo, nada que ver, nunca es trabajo en equipo, nunca es trabajo en equipo donde dieron el nombre de equipo y armaron esa experiencia que yo, no, hasta el día de hoy, no sé quien lo inventó...”.*²¹⁴

3.4.2 Un ensayo de cambio: el equipo de mantenimiento afectado a sector unificado (PCK, PRS y calderas)

El equipo de mantenimiento constituido en el marco del trabajo de la consultora DVD, era una experiencia piloto para poner a prueba una nueva forma de trabajo. Los trabajadores de mantenimiento, anteriormente trabajaban cumpliendo sus funciones básicamente en toda la planta. El equipo se constituyó con seis trabajadores de diferentes oficios, cumpliendo un horario de ocho horas por día, para realizar el mantenimiento en un sector específico.

En el marco del trabajo de la consultora, una de las tareas asignadas a los trabajadores fue la medición y descripción de las tareas, lo cual era percibido como un problema adicional en el trabajo.

²¹³ Entrevista N° 7, pág. 5.

²¹⁴ Entrevista N° 6, pág. 12.

Se señala por ejemplo:

*"...nosotros no estamos acostumbrados a hacer papeles, a mí no me gusta hacer papeles, a nadie, a llenar todo eso, no sé, debe ser un mal de todos, porque nadie quiere hacer papeles, si todavía que nos cuesta llenar papeles nos quieren poner a cronometrar todos los trabajos, todas las tareas que hacemos..."*²¹⁵

La modalidad de trabajo de mantenimiento y sus diferentes oficios implica una práctica de trabajo en parejas de oficios, es decir, se trabaja con ayudantes. Con la constitución de los equipos, se rompió con esa lógica de trabajo. Si bien la idea original era que se ayudaran en las diferentes tareas, por el volumen de trabajo esto no pudo ser. Además cabe señalar que los lugares donde los trabajadores tenían que realizar el mantenimiento estaban muy distantes dentro de la planta.

*"...ahora vos tenés que trabajar en el grupo solo, yo trabajo más, pero rindo menos ... mil cosas que solo no, no podés... para mí, yo estoy trabajando mal ahora"*²¹⁶ Y continúa: *"...ellos habían dicho, viste, que se ayudaran unos a otros, pero es tanto el trabajo, que a veces yo tengo tres trabajos, el otro tiene cuatro..."*²¹⁷

Este tema surgió también en la instancia colectiva:

*"La idea en un principio, cuando arranca el equipo ese, era que, digo, era que un mecánico trabajara con un cañista, un electricista con un instrumentista, o sea, que los oficios se fueran enriqueciendo, pero se dio todo al revés, porque lo que hicieron fue aprovechar al máximo a ese personal, le daban trabajo para cada oficio, a cada uno y todos tenían tareas para hacer, el instrumentista no podía ir a ayudar al electricista y viceversa, pero eso no funcionó, nunca, porque había tanta cantidad de trabajo para atender diariamente, que al final trabajaba uno solo. Por eso, es que surge a través de las entrevistas como vos decías, aumentó la carga de trabajo de los compañeros que fueron asignados a trabajar en equipo, porque antes por lo menos tenías el ayudante y ahora tenías que hacer lo de oficial y ayudante"*²¹⁸

²¹⁵ Entrevista N° 15, pág. 15.

²¹⁶ Entrevista N° 18, pág. 7.

²¹⁷ *ibidem*.

²¹⁸ Instancia grupal, Juan Lacaze, 18 de diciembre de 1996, pág. 11.

Esto, según los trabajadores, trae aparejado la obstaculización de la correcta realización de la tarea y un aumento del riesgo en el trabajo.

Señala un trabajador:

*"...trabajás mal, cuántas veces hemos trabajado con una escalera de siete, ocho metros de altura, solos, arriba, si te pasa algo, tampoco estás seguro, viste..."*²¹⁹

Los trabajadores afectados a este equipo también poseen una noción de equipo óptimo, estructurado en base a: disponibilidad de herramientas; disponibilidad generalizada para todos sus integrantes de aparatos de comunicación; un aumento de dotación del mismo y respeto de la lógica de trabajo de los distintos oficios; homogeneización de los conocimientos sobre los procesos de los segmentos de producción a los cuales se los afecta y homogeneización de los salarios.

Sobre los procesos que se cumplen en las plantas donde tienen que hacer el mantenimiento, surgen múltiples inquietudes, que denotan el interés de los trabajadores por tener un mayor nivel de comprensión de los mismos.

Señala un trabajador:

*"...yo sinceramente no sé, sé que pasa pasta ahí (haciendo referencia al proceso en la Planta de Celulosa Kraft) pero no sé por qué viene y por qué no viene, uno sabe la parte nomás de mecánica o de caldería, pero después nada más, viste, y a veces es importante saberlo porque tenés que hacer maniobra o algo y uno no sabe, tenés que saber el sistema de ellos (de los trabajadores de la Planta Kraft) de trabajo..."*²²⁰

Para los trabajadores de mantenimiento que participaban de esta experiencia, el nombre de equipo también era una etiqueta.

²¹⁹ Entrevista N° 18, pág. 15.

²²⁰ *op. cit.*, pág. 9. Las aclaraciones entre paréntesis son nuestras.

*“Lo único en equipo que hacemos es la reunión a fin del turno, que nos juntamos en un lugar a entregar cada uno la hoja del turno para mañana, y no nos vemos más, lo único que hacemos todos juntos es esa reunión”.*²²¹

Según los trabajadores, no se funciona como equipo. Se definen como un grupo de trabajadores que cumplen tareas en un mismo sector.

Se señala por ejemplo:

*“...el grupo, porque es más bien un grupo, yo eso lo considero un grupo de trabajo, no, este, no un equipo”.*²²²

*“...nosotros estamos en un equipo, pero cada cual hace lo suyo... ellos hacen lo de ellos yo hago lo mío, no es un equipo tampoco, es una prueba piloto que está haciendo la fábrica, que es muy distinto a un equipo, un equipo es todo, que usted... que vengan a ayudarme a mí y usted le va a ayudar a él”.*²²³

*“...por ahora cada cual trabaja para sí y nada más, por eso digo que no es como le llaman ellos, yo que sé...es un grupo nomás de personas que trabajan, me parece a mí... no trabajamos en conjunto, viste, que vos decís bueno: aquel precisa ayuda, voy yo, o yo preciso ayuda y viene el otro, no, no, cada cual... a mí me parece que un conjunto de personas que trabajamos juntos tiene que ayudarse uno a otro, pienso que sea así, viste”.*²²⁴

Los trabajadores perciben que antes, cuando estaban en el taller rendían más y esto lo atan a la forma de trabajar con ayudantes. A modo de ilustración:

*“...si era trabajo grande, viste, te mandaban dos o tres con vos, si era un poco menos, te mandaban uno, y si era muy chiquito te mandaban solo nomás, pero siempre se trabajó así, en grupo”.*²²⁵

En las entrevistas surge tal como ya se mencionó una preocupación de los trabajadores

²²¹ Instancia grupal, Juan Lacaze, 18 de diciembre de 1996, pág. 10.

²²² Entrevista N° 17, pág. 6.

²²³ Entrevista N° 19, pág. 15.

²²⁴ *op. cit.*, pág. 1.

²²⁵ Entrevista N° 18, pág. 8.

por hacer bien el trabajo, hacerlo cumpliendo con la lógica que supone el oficio que ellos poseen y que por cierto valoran. El “hacer bien” el trabajo, no sólo supone cumplir con una tarea ordenada, sino que también implica la realización de otras que no les fueron encomendadas, pero que ellos las hacen porque son parte de “sus oficios”.

Señala un trabajador:

*“ Sí, porque es una parte del orgullo... lo hacés porque lo llevás dentro, toda la forma, cómo te voy a decir... son todas condiciones que las tenés ya en la profesión... yo por ejemplo, si fallo en algo, tengo un detalle, no me gusta, entonces siempre estás día a día buscando la posibilidad de que no haya fallas, tiene que ser así... por eso te digo que no sólo me gusta hacerlo, hacerlo bien me parece que es lo fundamental, lo hacés con ganas, con gusto, ¿viste? A pesar que fallan o faltan un montón de cosas, pero creo que sí, fundamentalmente con muchas ganas, sí, porque si vos no tenés ganas y no haces lo que te gusta, además no lo hacés, no podés realizar nada, ahí está la base, este... sería lo mío, lo personal... ”.*²²⁶

3.4.3 Cambios de baja intensidad y los cambios que vendrán: Continuas 1 y 2, Planta de Celulosa Kraft (PCK) y Planta de Recuperación de Soda (PRS)

En las máquinas papeleras Continua 1 y Continua 2 los cambios sociotécnicos que se realizan son de baja intensidad respecto a la incorporación de tecnología de punta. En estos sectores del proceso de fabricación de papel, lo novedoso era la incorporación de un computador para ingresar los datos de los partes diarios de producción.

En la Continua 2, el cambio más significativo fue realizado en los años ochenta con la reforma de la máquina, por la cual se aumentó la velocidad de la misma y se incorporaron nuevos controles del proceso de producción de papel. A partir de los noventa, en la Continua 1 se modifica la dotación de personal afectado a la máquina, por lo cual se pasa a trabajar con menos operarios.

A pesar de estas transformaciones, el trabajo en ambas Continuas mantiene las características de un trabajo bastante más artesanal si lo comparamos con el que se realiza en la Continua 3.

²²⁶ Entrevista N° 14, págs. 14 y 15.

Ante estos cambios, los trabajadores perciben haber realizado múltiples esfuerzos para adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo.

En palabras de un trabajador:

"...te das cuenta que yo tengo un pc, y lo estoy manejando y me estoy esforzando, porque... hago lo que puedo... cuando recién lo trajeron, ay!, ¿cómo agarramos esto? Y ahora lo hacés, es una pavada...".²²⁷

El primer impacto que ocasionan los cambios, son reelaborados a la luz de un proceso de adaptación, de manejo y de cierto control de la nueva tecnología.

En el marco de la gestión de calidad de la producción de papel, los operarios pasaron también a desarrollar tareas que antes no realizaban. Los cambios en el trabajo, tienen consecuencias de disminución y de aumento de carga de trabajo. Disminución, en la medida que la observación del proceso en una pantalla permite no tener que desplazarse para controlar cómo funciona el proceso. Pero, también de carga, ya que se les exige realizar nuevas tareas o dar explicaciones sobre los procesos.

Se plantea:

"...ahora tenemos computadoras, tenemos un montón de cosas que nos llevan a estar más cómodos y a emplear la energía en otras cosas...con otras perspectivas totalmente distintas que te facilitan por supuesto la tarea pero a su vez, viste, si se quiere, te dan más estee, implica eso, te implica más controles por la misma exigencia que te exige el papel, ¿no? Antes era como... todo servía, ahora ya, con determinadas consecuencias, ya no sirve el papel y eso implica en el puesto nuestro, dar el por qué no sirve y por qué rompe y esto, estee, es muy difícil en este momento de sobrellevar...".²²⁸

"...en la máquina (Continua 2) no se ha modificado mucho el trabajo, se han agregado tareas, algunas de las cuales se ha estado presionando, se ha ido agregando de a poco, tareas que antes no se hacían, como los acarreos de bolsas a la... el trabajo de laboratorio del control del papel, o sea del control de calidad del papel, que eso antes

²²⁷ Entrevista N° 10, pág. 8.

²²⁸ Entrevista N° 13, pág. 5.

*era totalmente independiente, se vienen sumando ”.*²²⁹

Los cambios implementados en los otros sectores del proceso de fabricación, afectan las percepciones que los trabajadores construyen sobre la orientación de los cambios organizacionales. En tal sentido, los trabajadores se anticipan a los cambios que vendrán en sus sectores, tomando como insumo las experiencias de la Continua 3 y del Equipo Estucadora. Cuando los trabajadores relatan sus vivencias sobre los cambios en el propio sector, siempre refieren a los que se dieron en otras partes de la fábrica.

Señala un trabajador:

*“...yo a veces voy a Continua 3 y me meto y veo todas las pantallas de las computadoras, todo, y colores para acá y colores para allá, y digo, dios me libre, y no sé viste... ta ellos también cuando fueron ahí y vieron todo eso y empezaron a ver cómo iba a ser la máquina y cómo se iba a manejar, pa’ y cómo! pienso que también deben haber dicho, caray! y acá nada que ver con lo que estábamos haciendo, ¿no?”*²³⁰

De igual forma que ellos intentaron adaptarse a los cambios en sus sectores, y a pesar de que la intensidad de éstos en otros sectores fue mayor que en los propios, los trabajadores se ponen en el lugar de sus compañeros y analizan sus vivencias ante los cambios.

La experiencia fallida de implementación de equipos en Continua 3 y los problemas que se tuvieron en el Coater, repercuten en las concepciones sobre una posible conformación de equipos en las máquinas 1 y 2.

Los trabajadores de las Continuas que de “oídas” saben de la intención de formar un equipo entre las dos máquinas, tienen sus reparos sobre la viabilidad de tal experiencia. Se señalan como elementos problemáticos para la conformación del mismo, las diferencias técnicas que tienen las máquinas. No obstante, ellos consideran que trabajan

²²⁹ Entrevista N° 12, pág. 4. La aclaración entre paréntesis es nuestra.

²³⁰ Entrevista N° 11, pág. 15.

en “equipo”, no con el formato que impone la empresa, sino desde una práctica de equipo construida en el espacio de trabajo.

A modo de ilustración:

*“Seguro, porque los equipos los conformamos en la medida de que uno estaba capacitado, mejor dicho, había un telero, mejor dicho, hay un cuidatela, un segundo, un primero y un conductor, y en base a la experiencia de cada uno formás un equipo, pero no es un equipo como el que se hablaba o se habla, es decir, bueno, que el cuidatela pueda hacer exactamente lo mismo que hace el conductor, porque eso es una de las bases del equipo que sea polifuncional todos y que haga todo... los que estén capacitados unos lo pueden hacer los otros, pero sucede que... y esto es por lo que me han dicho, en Continua 3 no dio resultado...”*²³¹

*“Sí, el trabajo en la Continua siempre fue un trabajo... si bien no es en realidad el trabajo en equipo que se plantea hoy, que se estaba planteando hoy, siempre, por sus características, es un trabajo muy, estee, había diferencias salariales que las hay todavía, no está el sistema de equipo que todos hacen todas las tareas y todos ganan el mismo salario y las responsabilidades se comparten entre todos, en eso no, pero en el trabajo sí. Porque trabajamos los cuatro en la máquina y se convive ahí y bueno, ahí todos laburamos y todos colaboramos, y cuanto antes se termine la cosa mejor, digo entonces, siempre en las máquinas hubo una especie de trabajo en equipo, de las cuatro personas, de cuidarse uno a otro, de cuidar el lugar...”*²³²

Los trabajadores tienen una noción de equipo óptimo, estructurada en base a: homogeneización de los conocimientos teóricos y prácticos del proceso; perfiles comportamentales de “saber ser” en el trabajo; referencia clara de autoridad en las máquinas e igualación salarial si se homogeneizan las responsabilidades de todos los trabajadores.

Para los trabajadores de la Planta de Celulosa Kraf y de la Planta de Recuperación de Soda, la instrumentación de una jefatura de turno unificada para los mismos (también compartida con la parte de calderas) ha sido un cambio sustantivo en las formas de trabajo en sus sectores. Antes existía un supervisor permanente para cada área específica. El cambio señalado llevó a que muchas veces los trabajadores tuvieran que asumir nuevas responsabilidad en el trabajo.

²³¹ Entrevista N° 13, pág. 8.

²³² Entrevista N° 12, pág. 4.

El cambio en el sistema de jefatura, trajo aparejado una serie de problemas debido a que no se instrumentó teniendo en cuenta el tipo de conocimiento que se requiere para dominar todo el sector unificado. También los trabajadores señalan que vieron recargadas sus tareas.

*"Claro, pero son de otras secciones que los unieron, pero que... pero no dominan el proceso como para decir yo soy jefe porque domino, no, es jefe porque era jefe allá. Eso es lo que yo veo que se encara mal, yo soy panelista en PCK y no por eso me van a llevar de panelista a PRS, porque hago volar una caldera, si nunca trabajé en una caldera. Pero a los jefes sí los hicieron, pero los hicieron porque están los panelistas que saben el trabajo..."*²³³

Asimismo, la tendencia en términos de tecnología de proceso se orientaba hacia la profundización de la incorporación de sistemas computarizados -por lo menos en la planta de celulosa, que de hecho había comenzado con la instalación del digestor Bach (1990-1993) en el sistema de cocción de la celulosa-. Respecto a tal profundización, algunos trabajadores con formación en computación, perciben no haber tenido grandes problemas.

Los trabajadores de este sector, también han asimilado las vivencias de experiencias de conformación de equipos en otros sectores de la fábrica.

Se señala por ejemplo:

*"...yo pienso que entonces la forma de que fuera realmente un equipo no tendría por qué haber diferencias de sueldo, porque si la responsabilidad es compartida, mi modo de pensar, no sé, capaz que estoy equivocado, que tendría que haber una cosa... un sueldo fijo para todo el equipo, porque todos podríamos hacer cualquier tarea... porque acá se ha querido formar equipo y ya con el Coater está pasando, está pasando que la mayoría son mensuales, entonces hay uno que gana, por decir una cifra \$10, al que gana \$20, ¿y cómo es un equipo cuando yo tengo que asumir la misma responsabilidad que cualquiera ganando la mitad que el otro? Eso es lo que no me cierra a mí y que no lo podría entender..."*²³⁴

²³³ Entrevista N° 21 pág. 12.

²³⁴ Entrevista N° 27, pág. 7.

La noción de equipo óptimo que tienen los trabajadores se estructura también en base a: homogeneización de los conocimientos teóricos y prácticos de sus integrantes; homogeneización salarial si se igualan las responsabilidades y, características básicas del “saber ser” en el trabajo. Se plantea por ejemplo:

*“Bueno, un equipo que esté informado del trabajo bien, que tenga buena comunicación, que las personas sepan comunicarse, que no sean hoscas, que no haya resquemores ni nada por el estilo, sino que se logre la confianza que tiene que haber y tiene que haber formación permanente...”*²³⁵

*“...vos no podés hacer un equipo con gente que sepa unos más, otros menos, imposible...”*²³⁶

También, señalan, de igual forma que los trabajadores de los otros segmentos de producción que ellos “siempre han trabajado en equipo”.

*“...desde que empezó esto de hablar de los grupos y de los equipos, nosotros toda la vida... yo, para mí, desde que entré estoy trabajando en equipo con la gente...”*²³⁷

A modo de síntesis

Los efectos de los cambios sociotécnicos de gran intensidad repercutieron en los segmentos de producción donde aún la intensidad de los mismos era inferior. Básicamente, en lo que refiere a la nueva forma de organizar el trabajo en equipos, la nota común -tal como se desprende de las entrevistas- fue la crítica a la forma en que se habían estructurado. Las percepciones y vivencias de los cambios, se expandieron a otros segmentos de la producción y por ello los aspectos negativos se diseminaron. A esto le llamamos “el efecto multiplicador”. Las experiencias de cambios de gran intensidad, fungieron como espejos en los que se miraban los trabajadores de FANAPEL que aún no estaban viviendo cambios intensos.

²³⁵ Entrevista N° 20, pág. 10.

²³⁶ Entrevista N° 21, pág. 11.

²³⁷ Entrevista N° 24 , págs. 15 y 16.

A pesar de la desmotivación sentida en el trabajo, los trabajadores señalan que han hecho los máximos esfuerzos para adaptarse a las nuevas condiciones. Acentúan en sus relatos los esfuerzos personales y colectivos realizados para cumplir satisfactoriamente con el trabajo.

Si bien el tema salario -como sustento de la reproducción material- ocupa un lugar privilegiado en las evaluaciones que hacen los trabajadores al dar cuenta de sus vivencias de los cambios, o de sus percepciones sobre los cambios que vendrán, existen otras necesidades y valoraciones atadas a una visión sobre el significado del trabajo, las que se articulan para dar cuenta de la complejidad vivencial ante los cambios sociotécnicos. En tal sentido, en los próximos capítulos presentamos y analizamos los aspectos constitutivos de la *definición de sí* dada por los trabajadores en ese contexto que ponía en juego las prácticas laborales y las significaciones del trabajo.

CAPÍTULO 4: LA “DEFINICION DE SÍ” DE LOS TRABAJADORES DE FANAPEL

La *definición de sí* que dan los trabajadores en un momento concreto, la estudiamos desde los elementos que conforman la autorización para "hacer" y "ser" en el trabajo, así como desde la señalización de los sujetos a quienes se reclama el reconocimiento de tal autorización.

En este capítulo reconstruimos las nociones articuladoras de la *definición de sí* de los trabajadores en torno a: sus concepciones sobre el saber profesional, sobre la socialización profesional, sobre la carrera laboral, la percepción sobre el trabajo, la percepción sobre la relación entre la vida en la fábrica y vida de extramuros y la percepción sobre la empresa.

Los trabajadores se definen a sí mismos desde una serie de conceptualizaciones sobre el contenido de su identidad profesional, pero además, desde la constante referencia a alteridades problemáticas. Nosotros identificamos básicamente tres tipos de alteridades problemáticas en las referencias identitarias en el momento de los cambios sociotécnicos. Una refiere a una alteridad inclusiva, ésta son los jóvenes que ingresan a trabajar en la empresa -los que por cierto poseen una mayor educación formal-; las restantes son los supervisores y la empresa.

Las identidades profesionales se definen desde la reivindicación de la autorización para "hacer" y "ser" en el espacio laboral, en el sentido dado por Hughes a la noción de licencia o autorización para hacer. Las definiciones de sí en tanto profesionales, son a su vez, expresión de las constantes demandas y luchas por hacer reconocer los contenidos de las mismas.

4.1 El saber profesional

El saber profesional constituye uno de los tópicos centrales en la construcción de la *definición de sí* de los trabajadores de FANAPEL. En efecto, los trabajadores se definen a sí mismos desde una concepción propia sobre el contenido del saber que poseen.

Este saber está hecho de un “saber hacer” que refiere a la calidad del desempeño en el trabajo y a los conocimientos específicos aplicados para realizar las tareas, y de un “saber ser” que delinea un estilo y una serie de pautas de comportamiento en el trabajo.

Estas nociones configuran una forma de definirse y de definir la calificación para el trabajo, que hace explícito los señalamientos de Lichtenberger²³⁸ acerca de cómo para cada actor del mundo laboral, ella adquiere una connotación particular. En efecto, para los trabajadores, estar calificados supone la conjugación de los saberes específicos movilizados para realizar las tareas y de los saberes comportamentales. Ambos son primordiales en la definición de los requisitos para el desempeño en una labor concreta. Ambos adquieren el mismo lugar de importancia en la construcción de la definición del saber profesional propio, pero también, en la definición del saber profesional que requeriría un nuevo trabajador si es escogido para ocupar el cargo que ellos ocupan.

Las elaboraciones conceptuales sobre los contenidos de ambos saberes, están permeadas a su vez por una noción de “ideal” de saber profesional, que estiliza las elaboraciones subjetivas dadas por los trabajadores. En ese esquema idealizado se reclama capacitación sistemática por parte de la empresa.

La relevancia de rescatar esta dimensión de la calificación como definición del saber que dan los trabajadores, nos ubica en medio de la discusión del concepto de calificación laboral. Las premisas básicas para analizar el concepto de calificación laboral son las siguientes: como construcción social refiere a un tiempo y a un espacio

²³⁸ Yves Lichtenberger, “La calificación: apuesta social, desafío productivo”, *Formación profesional: calificaciones y clasificaciones profesionales*, PIETTE-HUMANITAS, Buenos Aires, 1992.

concreto²³⁹; es un concepto complejo y conflictivo²⁴⁰; es relativo²⁴¹; y existen tantos conceptos de calificación como perspectivas teóricas que se han ocupado de él.

Máxima es la complejidad del uso de la noción de calificación laboral en un tiempo en que comienza a ser sustituido por el de competencia. Esta sustitución es contextualizable en un momento en que se redefinen los contenidos de los saberes necesarios ante las nuevas formas de organizar el trabajo en los años noventa. Las nuevas exigencias cognitivas y relacionales que dan forma a las cualidades requeridas de los trabajadores, se expresan también en las prácticas tendientes a la certificación de las competencias de los mismos.

Cuando nosotros rescatamos la noción de calificación desde el contenido otorgado al saber por los propios trabajadores, estamos recuperando la definición que ellos dan sobre sus conocimientos para el desempeño de una tarea. Es decir, rescatando el contenido de lo que ellos conciben como calificación. Ese tipo de lectura sobre la calificación es sustantiva a la hora de confrontar a los trabajadores ante las nuevas demandas de saber que imponen los cambios sociotécnicos.

La noción de saber profesional con la que se manejan los operarios, deja entrever un modelo de saber y éste, básicamente emerge cuando ellos definen los criterios de

²³⁹ Tal como lo señala Paul Thompson, el concepto de calificación laboral es analizable y comprensible en el marco contextual que rescata las especificidades de los espacios culturales, los elementos constitutivos de la cultura de trabajo de los trabajadores, la cultura empresarial, el sistema de legalidad reguladora de las relaciones laborales, etc. Véase, "Jugando a ser trabajadores cualificados. Cultura de fábrica y enorgullecimiento por la calificación laboral entre los obreros del automóvil de Coventry", *Sociología del Trabajo*, No. 7, Edita Siglo XXI, España, 1989.

²⁴⁰ Pierre Naville es una referencia obligada sobre el tema de calificación laboral y sobre el señalamiento de la relatividad y conflictualidad de las calificaciones de los trabajadores. En este sentido sus tempranos aportes se dirigen a señalar que las calificaciones laborales requieren ser consideradas como la expresión de las luchas y procesos de quienes están involucrados en su codificación, es decir en la clasificación y evaluación de las mismas a través de los salarios y del prestigio social que puede otorgar la posesión de una u otra calificación. Véase, *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Rivier, 1956.

²⁴¹ La relatividad del concepto según Riquelme radica en que las diversas perspectivas analíticas varían en función del peso que se le otorgue a las etapas y formas de adquisición de los saberes, a las diferentes apropiaciones del saber o a la productividad de su movilización en situaciones de trabajo concretas. Véase, Graciela Riquelme, "Cambio Tecnológico y contenido de las calificaciones ocupacionales", Seminario Latinoamericano: Desafío y perspectivas de investigación y políticas en la década de los noventa. CENEP-IDRC, Buenos Aires, 1992.

selección que tomarían para escoger un trabajador para realizar la tarea que ellos desempeñan. Siempre señalan características comportamentales como el primer criterio que tomarían para seleccionar a un trabajador.

A modo de ejemplo, algunas ilustraciones:

*"Para mí lo fundamental, lo fundamental es que tenga feeling con la gente, si es un compañero de trabajo que tiene problemas en cualquier trabajo, en cualquier otra sección, en Continua no marcha, si tiene afinidad con la gente, así esté en la cancha, o esté en cualquier lado, pero que tenga afinidad con los compañeros de trabajo donde trabaja, que sea un tipo que sea compañero, que sea solidario, que sea pierna, como decimos nosotros..."*²⁴²

*"Primero que nada que sea buena persona, que acá muchas veces no se mira, porque puede ser muy inteligente pero si no sos buena persona, un buen compañero, al lado mío no me sirve una persona que es muy inteligente pero mal compañero, no nos sirve. Primero que sea muy buena persona y después tiene que tener cierta base para poder aprender las cosas, tiene que tener cierto nivel cultural, no sólo haber ido al liceo, estee, y bueno que sea buen operario, que no sea faltador, que no falte, que no sea vago porque si vas a trabajar en equipo, no cualquiera puede trabajar en equipo..."*²⁴³

*"Para mí tiene que ser, yo que sé, una persona que sea primeramente tiene que tener un poco...responsable es lo primero que tiene que ser, una persona responsable, tiene que ser una persona despierta para... en el trabajo y, no sé, yo que sé, principalmente eso, la responsabilidad es lo fundamental, la responsabilidad del trabajo y después tiene que ser una persona despierta y que se dé cuenta de los problemas, ¿no?"*²⁴⁴

El "saber hacer" que los trabajadores definen como propio, remite al dominio de las exigencias del puesto o segmento de trabajo, es decir, al tipo y nivel de conocimiento que requiere la tarea -sean saberes prácticos o teóricos-. El "saber hacer" que ellos poseen se ha construido a lo largo de sus carreras en la fábrica y es básicamente un "saber hacer" aprendido en el desempeño de la tarea.

La mayoría de los trabajadores tiene una valoración positiva respecto al aprendizaje del

²⁴² Entrevista N° 11, pág. 11.

²⁴³ Entrevista N° 1, pág. 13.

²⁴⁴ Entrevista N° 9, pág. 14.

trabajo en instancias de capacitación formalizadas y esto es más contundente cuando los trabajadores refieren a sus reclamos de capacitación para adaptarse a los cambios sociotécnicos.

Los requisitos del saber para adaptarse a los cambios son: conocimientos prácticos y teóricos sobre los procesos de trabajo y un nivel de educación formal que permita una mejor asimilación de los conocimientos requeridos para el mismo. Respecto a los dos primeros existe una valoración y una percepción totalmente homogénea. Es decir, todos relacionan saber teórico y práctico como requisito para el trabajo ante los cambios sociotécnicos. No obstante, no podemos decir lo mismo respecto a la última exigencia, ya que algunos trabajadores relativizan la importancia de la educación formal para el desempeño laboral.

Una de las especificidades del proceso de producción de papel es su carácter de continuo. Según algunos trabajadores, otro requisito del trabajo es conocer todo el flujo del proceso de producción de papel, y no sólo el proceso en el segmento donde se trabaja.

Lo común de las percepciones, es que el trabajo exige conocimientos teóricos y prácticos. La variante, es la relativización que se establece sobre la relación entre saber a movilizar en el trabajo y formación en el sistema educativo.

El “saber ser” definido por los trabajadores conjuga una serie de cualidades personales y relacionales que adquieren una connotación de requisito para la tarea, entre las que se destacan las siguientes: ser responsable, buen compañero, honesto, buena gente, gustar del trabajo, tener iniciativas, ser inquieto, consciente de los riesgos del trabajo, saber comunicarse, ser solidario, etc.

El tema del riesgo es una constante significativa en las percepciones de los trabajadores. Quienes manejan tecnologías innovadoras como quienes aún trabajan con tecnologías artesanales, resaltan esta consideración. Riesgos son, entre otros, la velocidad de la Continua 3, el trabajo con productos químicos peligrosos para la salud en PCK, los

grados de presión de las calderas en PRS, el enhebrado manual de las telas en las Continuas 1 y 2 y los trabajos sin ayudante que realizan los trabajadores de mantenimiento que están afectados al equipo piloto -que si tienen algún accidente están solos-.

Como corolario de lo anterior, ser conscientes de situaciones de riesgo en el trabajo y saber manejar las situaciones concretas de peligrosidad, son parte del "saber ser". En algunos casos la exposición ante los riesgos es medianamente controlable, para lo cual se requiere tomar precauciones que pasan por ejemplo por el cuidado de las manos y de que la ropa no se enganche en la máquina, etc. Para esto último los trabajadores señalan la necesidad de tener un comportamiento "respetuoso" ante la maquinaria. Es preciso ser cauteloso y precavido.

Respecto a esa forma de "saber ser" y controlar los riesgos, se señala por ejemplo:

*"Sí, tenés que ser cauto, tenés que respetar la máquina, no tenés que decir: 'yo acá meto la mano y no pasa nada', porque la máquina está marchando y eso es un pedazo de fierro, sos vos el que está pensando, que tenés la capacidad de pensar..."*²⁴⁵

*"...sí, sí, tenés que tener primero conocimientos de la realidad, de los peligros que tenés, riesgos que tenés, no, no, tenés que ser bastante centrado, no tenés que andar a lo loco como uno a veces..."*²⁴⁶

*"Sí, además el problema es, hay que tener un carácter especial para no estee... digo, a veces la cosa es dura, ¿no? Rompe y rompe y rompe y las cosas no salen y hay que tener un carácter un poco de aplomo ahí. (...) Yo diría que sí, que la persona que se enoja.... tiende a lastimarse, hay que estar siempre muy atento"*²⁴⁷

Como contraparte, este "saber ser" también implica "ser inquieto", pero tal inquietud remite a una actitud de querer resolver los problemas, tener un espíritu emprendedor ante una situación problemática a resolver en el lugar de trabajo. Como corolario de estas dos consideraciones es preciso contrapesar y equilibrar los comportamientos ya

²⁴⁵ Entrevista N° 6, pág. 17.

²⁴⁶ Entrevista N° 11, pág. 14.

²⁴⁷ Entrevista N° 12, pág. 4

que es la capacidad de regular ambas exigencias la que constituye una buena forma de "saber ser".

La combinación del "saber hacer" y "saber ser" tienen implicancias en tres planos de la actividad laboral y en la significación que ésta tiene para los trabajadores.

En primer lugar, y en el sentido del trabajo como actividad por la cual se recibe una paga, el saber profesional es un parámetro desde donde se evalúa el monto salarial que se percibe por el trabajo que se realiza. En efecto, el saber representa la cantidad y la cualidad de conocimiento que poseen los trabajadores y desde él, evalúan sus ingresos económicos.

En el sentido del trabajo como actividad productora de referencias colectivas, el saber profesional constituye el corazón del "orgullo profesional", que afianza un sentimiento de pertenencia y de comunión. La valoración de los conocimientos poseídos, la valoración sobre la gratificación que otorga la posesión de ese saber y el sentir que el trabajo se hace bien, constituyen fuentes de motivación para los trabajadores. El orgullo profesional es para los últimos, un elemento reasegurador de sus saberes, pero el problema es que, los cambios ponen en cuestión el reconocimiento del contenido de ese saber constitutivo del orgullo profesional.

Este "orgullo profesional" trasciende la valoración sobre la forma concreta de "hacer" y "ser" en el trabajo. En efecto, los componentes del saber profesional no son sólo referentes de un saber vinculado con una identidad profesional acotada a un espacio de producción específico como lo es la fábrica en la cual los trabajadores se desempeñan, sino que es parte de una valoración sobre el "ser obrero". Hay pues un espacio de significado del saber, que se entremezcla con esta última valoración.

En un tercer sentido, y en la medida que el espacio de trabajo es un espacio relacional, el saber profesional constituye un componente clave de las relaciones sociales que en él se construyen, se negocian, se cuestionan, en breve, se expresan.

En suma, los trabajadores dan una definición propia de lo que es el saber que poseen y en ese sentido, ellos otorgan un contenido a la noción de calificación profesional.

El contenido de esa definición dada en un momento específico, se alimenta de una definición aprendida con los “viejos trabajadores papeleros” y se dinamiza en la que ellos construyen cuando se les interroga sobre el tipo de “saber hacer” y “saber ser” de los nuevos trabajadores.

En efecto, el contenido que los trabajadores le otorgan a su saber, lo conectan con el contenido del saber profesional aprendido en la trayectoria laboral. En tal aspecto, el saber profesional adquiere para los trabajadores un sentido de herencia cultural de sus maestros laborales, pero no por ello adquiere un carácter estático, inamovible o incuestionable. Sus saberes no son la copia de los saberes que poseían sus maestros. A través de un doble proceso, por un lado para definirse a sí mismos, tratan de tomar distancia de la noción heredada del saber, pero también, tratan de tomar distancia de las nociones del saber que ellos perciben que tienen los jóvenes/los nuevos. Los viejos sabían mucho, pero no sabían todo, los jóvenes tienen más educación formal que ellos, pero “no saben nada del trabajo”.

Para dar una definición propia de sus saberes -la cual constituye un espacio de significado común compartido-, el mecanismo de establecer distancias con otros, con los que comparten la situación de ser obreros, es un recurso que habilita a delimitar sus propios conocimientos. Esta delimitación no se establece en términos de oposiciones irreconciliables, ya que el hecho de compartir la necesidad del trabajo asalariado, aglutina y permite una definición inclusiva. No obstante, es un recurso para establecer la especificidad del saber propio.

La capacidad de dar una definición propia desde el saber que se posee, nos ubica en medio de la discusión teórica sobre la identidad, ya que ésta se juega en la posibilidad de poder construir y dar una definición que se comparte con otros respecto a quién uno es en términos individuales y a quién como un actor en términos colectivos. En nuestro caso, esto se refiere a un espacio de significado relacionado a desde dónde los

trabajadores pueden darse en tanto colectivo una definición común sobre el saber que poseen y desde dónde no pueden hacerlo.

Hemos constatado que sí pueden hacerlo desde las valoraciones sobre el doble componente de la calificación como saber profesional. Todos perciben que estar calificado es poseer un "saber hacer" y un "saber ser", pero no pueden hacerlo en función de las percepciones sobre la relación entre el "saber hacer" y el saber que se adquiere en el sistema educativo y su aplicación en el trabajo. No obstante, y a pesar de esto último, ellos, los viejos y los nuevos, comparten la necesidad del trabajo asalariado, y es particularmente esta condición compartida con los jóvenes, la que media en la negociación que los trabajadores efectúan con los últimos ante una situación de transmisión del saber de experiencia, aquella que los jóvenes no poseen.

La identificación profesional se realiza en tanto se comparte una concepción sobre el "saber hacer" y el "saber ser". La integración subjetiva se hace explícita en las dimensiones que permiten dar un mismo sentido a la noción de saber. La definición común sobre el contenido del saber, permite comprender la función integrativa que tiene la subjetividad compartida. La comunión de lo subjetivo habilita a establecer las fronteras de sentido de esa conceptualización. La forma de concebir el saber desde la dualidad "saber hacer" y "saber ser" y el contenido acordado de dotar a la primera de saberes teóricos y prácticos, así como la concepción compartida sobre la condición de depender económicamente de un salario, conjugan los parámetros desde donde es posible hablar de una referencia identitaria colectiva. Esa referencia homogénea se expresa fuertemente cuando la alteridad son los supervisores y la empresa -es decir la autoridad-. No obstante, y a modo de residuo conceptual, los trabajadores tienen una percepción diferencial que es la ya mencionada.

Esto último plantea un problema que nos lleva a reconocer las diferencias en las percepciones y su interpretación. Las diferencias que hallamos tienen que ver pues, con la percepción sobre la relación entre el saber para el trabajo y el saber que otorga el sistema educativo.

La interpretación que nosotros le damos a esto tiene que ver con la forma de movilización de la identidad como recurso para evaluar una situación. Es decir, la noción de saber profesional se moviliza para evaluar situaciones presentes y futuras donde los requisitos de mayor nivel educativo exigidos por la empresa son el parámetro de confrontación del saber que poseen los trabajadores entrevistados.

Algunos trabajadores movilizan la referencia que dan de su saber como recurso reasegurador; los que tienen menor educación formal tienden a desvincular la importancia de la relación entre saber poseído y el saber formal. En ese sentido la identidad se moviliza como recurso conservador. Otros sin embargo, no desconocen la importancia de la formación educativa para el desarrollo del trabajo y están más permeables a aceptar la relevancia de dicha relación. Si bien esto no descarta la movilización reaseguradora, el peso de la referencia conservadora no es tan significativo como para los primeros. En síntesis, es preciso rescatar no sólo aquello que permite la construcción de lo homogéneo respecto al saber, sino ubicar lo que permite dar sentido a la diferencia.

4.2 Socialización profesional

Usamos el concepto de socialización profesional para dar cuenta de las percepciones que tienen los trabajadores sobre los espacios donde ellos adquirieron sus saberes para el trabajo. Nosotros identificamos tres espacios fundamentales de socialización profesional para los trabajadores de FANAPEL. Uno es la fábrica, otro la familia y el tercero la ciudad de Juan Lacaze. Un cuarto espacio de menor relevancia para los entrevistados es el sistema educativo.

4.2.1 La socialización profesional en la fábrica

La expresión “Hemos aprendido a trabajar trabajando” sintetiza la percepción más presente en las alocuciones de los trabajadores. La concepción sobre el aprendizaje, además de constituir una valoración sobre las experiencias iniciáticas de adquisición del saber en el trabajo en la empresa, permite recomponer la trayectoria de tal adquisición,

así como una valoración sobre la necesidad de un constante proceso de aprendizaje de saberes. Siempre se está aprendiendo en el trabajo. Destacamos esa necesidad de permanente aprendizaje en el trabajo ya que ella se ve dinamizada por la introducción de tecnologías duras y blandas.

Nosotros recomponemos los modos de adquisición de los saberes en función de lo que denominamos modelos de aprendizaje del saber. Hemos definido tres: el modelo relacional, el modelo autogestionario y el modelo capacitador dirigido. El primero define las actividades y estrategias por las que los trabajadores realizaron su aprendizaje básicamente en comunicación con compañeros de trabajo. El segundo hace referencia a las actividades y estrategias llevadas a cabo en forma individual como mecanismos de autoformación. El tercero remite al aprendizaje del saber movilizado para realizar la tarea, en cursos de capacitación dados por la empresa y en la participación en los montajes de plantas o reformas de máquinas. Ninguno de los tres por sí sólo es autosuficiente para dar cuenta de las formas de aprendizaje de los trabajadores ya que en las experiencias de aprendizaje se combinaron los tres modelos.

El modelo relacional

En este modelo las interacciones cotidianas con compañeros de trabajo en el espacio laboral son los insumos para el aprendizaje de los saberes.

Los modos de adquisición del saber se estructuran básicamente en función de la transmisión de los saberes. Los agentes de la misma fueron quienes ocupaban los cargos topes en las categorías de los segmentos de trabajo. Este tipo de aprendizaje, se dio básicamente en el inicio de la carrera laboral. La transmisión del saber estaba regulada por una serie de normas informales. El proceso de transmisión y aprendizaje estaba mediado por una constante negociación. En ella, por un lado, “los principiantes” (los trabajadores entrevistados) se veían obligados a cumplir con una serie de requisitos comportamentales para poder obtener el beneficio del conocimiento. Por otro, “los transmisores” tenían una doble actitud, enseñaban pero no ensañaban todo, enseñaban si se les demostraba que había intenciones de querer aprender.

Las actividades específicas de formación no constituían un plan organizado y sistemático de transmisión del saber. La iniciación en un puesto se efectuaba compartiendo durante un tiempo con otro trabajador la misma tarea. Una vez que se consideraba que había pasado un tiempo prudencial para el aprendizaje, se los iba dejando a cargo de la función. Las actividades de formación-aprendizaje eran por ejemplo: acompañar a los “maestros” y ver el proceso, interrogarlos sobre problemas específicos de las máquinas, resolver problemas en conjunto, etc.

Algunos señalamientos hechos por trabajadores:

“...antes había mucha facilidad porque por lo general toda la gente que estaba en producción ya hacía muchos años que estaba, era gente muy experiente, estee y bueno te ponían más o menos, yo estuve de telero trabajando con otro cuida tela, estuve casi dos meses y era él que te enseñaba y después los pasos subsiguientes en la carrera de producción no te digo que es fácil, pero es un poquito estar viendo lo que está haciendo el otro y te van enseñando cosas a medida que pasás de cuida tela a segundo secantero, ahí ya estás aprendiendo lo que está, o viendo lo que está haciendo el primero, y pasás de primero y después tenés la... el próximo paso que es el definitivo que es el de conductor. (...) No, no, había sí, lógico hay ciertas personas, cierto caracteres que estee, te conllevan a que te enseñen, incluso uno a pedir explicaciones y que ellos te las den de buena manera que es lo lógico, por supuesto hay de los otros también que se guardaban todo”.²⁴⁸

“Y fui aprendiendo en la máquina, y digo, con gente con muchos años en las máquinas ¿no? Te digo, ya hay varios que ya no están, que están muertos, pero digo, tuve compañeros de trabajo con mucha experiencia, gente que tenía ya treinta años de trabajo en máquinas, realmente artesanales, mucho más que ahora, digo, con mucha experiencia, de esa forma se aprende, se aprende mucho (...) En las máquinas se aprendía trabajando y con los compañeros de trabajo, o en la diaria, todos los días, preguntando y mirando y viendo”.²⁴⁹

Las estrategias de los trabajadores se orientaban a la interiorización de las reglas implícitas preexistentes y poder de esa forma acceder al conocimiento -y en tal sentido, pasar a constituir un componente más de ese orden negociado-, así como también hacia el intercambio de saberes entre los compañeros.

²⁴⁸ Entrevista N° 13, pág. 3.

²⁴⁹ Entrevista N° 12, pág. 2.

El aprendizaje se da pues, en los dos aspectos del saber profesional. Se aprenden los comportamientos y se aprende a hacer el trabajo. Los trabajadores señalan como vivencias en el proceso de aprendizaje comportamental, la rigidez de las normas internas de los grupos²⁵⁰ que ya estaban consolidados cuando ellos ingresaron a trabajar.

Los aspectos relacionales con los compañeros de trabajo constituían un ingrediente clave para habilitar el aprendizaje. Se puntualiza por ejemplo:

*“...iba mucho también en el compañerismo que vos tuvieras, es decir en los compañeros de trabajo que vos tuvieras allí, porque si vos tenías un compañero de trabajo que no colaboraba, que no se preocupaba porque vos aprendieras, ibas a estar veinte años en la tela, ¿no? Por más ganas que vos tuvieras de trabajar o de aprender (...) Te enseñaban cosas que vos después las transmitías también, ¿no? Las captabas y las transmitías pero nunca, nunca podías hacer algo si el otro no te apoyaba”.*²⁵¹

Este formato de modelo relacional de adquisición del saber, no sólo es apreciable en los momentos de iniciación en el ciclo laboral en la empresa, sino que constituye un dispositivo en toda la carrera. Los trabajadores perciben que la principal fuente de aprendizaje es la que se da con los compañeros de trabajo a través de estrategias colectivas tales como discusiones conjuntas, intercambio de opiniones y resoluciones compartidas de problemas específicos.

Las vivencias de los trabajadores, respecto a sus experiencias personales de aprendizaje y a los modos de transmisión de los saberes, son también un insumo en los mecanismos que ahora ellos ponen en práctica ante una situación de iniciación.

Al igual que antes, la transmisión del conocimiento es un proceso que se negocia, se enseña si se percibe que el otro tiene interés, si se percibe que el otro quiere aprender, si se percibe que el otro pone ganas. Pero lo innovador, se sitúa en una actitud más abierta respecto a no guardar el saber con el celo que lo hacían los viejos maestros. Es en este

²⁵⁰ Por grupos entendemos los colectivos de trabajo constituidos en las secciones.

²⁵¹ Entrevista N° 11, pág. 5.

último sentido, que los mecanismos de socialización profesional vividos en el trabajo, son a la vez reproducidos y recreados. Reproducidos, en el sentido de que la transmisión del saber de generación a generación sigue siendo una forma de aprendizaje para el trabajo. Recreados, desde la perspectiva de que, desde las vivencias pasadas evalúan sus propias acciones de transmisión de saber, intentando no reproducir los aspectos negativos que ellos vivieron en sus iniciaciones laborales. “No sirve para nada llevarse los conocimientos a la casa”; esta expresión conjuga una reflexión relativamente compartida por los trabajadores.

En esta forma de adquisición del saber se destacan los aspectos comunicacionales que se dan en el trabajo. A través de las comunicaciones cotidianas se observa el sentido relacional y colectivo de la construcción del saber. Relacional en tanto se aprende básicamente con otros y colectivo en el sentido de que los trabajadores perciben la importancia de haber aprendido de la misma forma. “Acá todos aprendimos con otros compañeros”, es una expresión reiterada en las entrevistas. La percepción sobre este tipo de aprendizaje es un elemento aglutinador, integrador de una subjetividad que le da sentido a una forma particular de adquisición del saber y desde ella se homogeneiza una historia colectiva de aprendizaje.

El modelo autogestionario

Otra forma de aprendizaje del saber lo constituye una serie de prácticas individuales que muchos trabajadores llevaron a cabo a lo largo de sus carreras, tales como: memorizar soluciones a problemas específicos, imaginar el funcionamiento de las máquinas y los procesos, leer los manuales, estudiar los planos, realizar anotaciones en cuadernos personales, escuchar los ruidos de las máquinas, etc.

Señala un trabajador:

“...si uno tiene ganas y voluntad puede aprender un montón de cosas y bueno, sabía que había que tomar una cañería y seguirla de punta a punta a ver dónde empezaba y dónde terminaba y así todo hasta reconocer todo el lugar donde estaba trabajando (...) Por voluntad mía, pero o sea no es un invento mío, o sea, acá el ideal para venir a trabajar, me decían, es agarrar una bomba y hacer en toda la cañería el recorrido que

*hace esa bomba y eso cómo termina... y recorría toda la línea, el plano lo recorría todo hasta reconocerlo todo bien, todo, me lo conocía al dedillo... creo que todavía tengo los cuadernos... sí, iba anotando todo, iba anotando".*²⁵²

Los trabajadores vinculan esta forma de aprendizaje con características individuales de "curiosidad", "interés por entender", "inquietud", etc.

Se señala por ejemplo:

*"...no había obligación en el puesto en que yo estaba en el laboratorio de saber cómo funcionaba esa planta porque ahí precisaban una persona que le dijeran... que le trajeran una muestra y dijeran: 'mirá haceme una muestra de tal cosa' supongamos, le traían agua y 'quiero saber si tiene soda', usted hace una terminación de soda pero no sabe por qué podía tener soda, para qué le echan soda al agua, eso no era necesario saberlo pero nosotros lo aprendíamos igual, por curiosidad y eso nos ha ayudado".*²⁵³

El despliegue de estrategias individuales y de autoexigencias como las mencionadas en el párrafo anterior, constituyeron, por cierto, una forma paliativa de aprendizaje ante la ausencia de una capacitación sistemática y dirigida.

En palabras de un trabajador:

*"...vos con los años te das cuenta cómo es el proceso, pero no porque te lo enseñen, te cuesta años dibujártelo en la cabeza, por eso yo te decía que yo planteaba que esta capacitación de nivelación de los conocimientos a mí si me la hubieran dado cuando yo entré a la tela, esa capacitación, yo me hubiera desarrollado rapidísimamente en la máquina, con mucho más facilidad que estar aprendiendo día a día, estar preguntando, interesándome, mirando".*²⁵⁴

La representación mental de los procesos por parte de los trabajadores, implicó un esfuerzo de abstracción para comprender y visualizar partes de los procesos que no eran observables. Hasta los años ochenta, por ejemplo, la máquina de fabricación de papel número dos, era una máquina cerrada, por lo cual los trabajadores no veían parte del proceso. Con la reforma de la misma, los trabajadores pueden ver en una pantalla cómo

²⁵² Entrevista N° 23, pág. 7.

²⁵³ Entrevista N° 2, pág. 8.

²⁵⁴ Entrevista N° 6, pág. 10.

se va desarrollando el proceso de producción, lo cual es percibido como una ventaja para el trabajo, respecto a los esfuerzos que se hacían antes para tratar de representarse mentalmente el proceso de producción.

La movilización del sentido auditivo para escuchar los ruidos de las máquinas fue otra estrategia de aprendizaje. Este tipo de aprendizaje obviamente tiene sus limitaciones en términos de comprensión de los “porqué”; no obstante constituye una forma de prevención de problemas en la medida de que “el ruido” es señal de que algo está funcionando mal. Pero aun algo más significativo, es que los trabajadores hayan sistematizado y transcrito formas de solucionar problemas en cuadernos personales.

Se puntualiza por ejemplo:

*“...tengo sí una libreta en el bolsillo este y cuando desarmo algo que me interesa, que tengo que anotar, tengo en el cajón una cuadermeta, una cuaderbola y ahí, ahí registro los datos, aparte de registrar los datos pongo los pasos al formulario, a la planilla diaria que te dan por el trabajo y queda registrado en oficina técnica”.*²⁵⁵

El modelo por iniciativa de la empresa

Una tercera forma de aprendizaje se estructuró a partir de la capacitación formalizada recibida en el trabajo. Los trabajadores evalúan positivamente este tipo de formación como forma de aprendizaje; no obstante señalan que ante los cambios sociotécnicos la capacitación fue escasa y puntual.

La implementación de estrategias de capacitación por parte de la empresa, se dio básicamente en instancias previas a cambios tecnológicos u organizacionales en los diferentes segmentos del proceso de producción. Las referencias que dan los trabajadores sobre instancias de capacitación son básicamente de los años noventa y tienen que ver con la capacitación que ellos dicen haber recibido para el desempeño del actual cargo.

²⁵⁵ Entrevista N° 15, pág. 13.

En la Continua 1 y 2, cuando se instaló una computadora para ingresar los datos del parte diario de producción, los trabajadores recibieron una capacitación focalizada para el manejo del PC.

Los conductores de la Continua 3, también en los años noventa -y como forma de preparación para el arranque de la máquina reformada- tuvieron una instancia de capacitación en la cual básicamente se estudiaron los manuales.

Los trabajadores de la Estucadora por su parte, también recibieron capacitación sobre las máquinas estudiando los manuales. Algunos viajaron al exterior para conocer el funcionamiento de máquinas similares en otras papeleras. También como instancia de capacitación tuvieron reuniones con proveedores.

Los trabajadores de Mantenimiento recibieron una capacitación básica general sobre aspectos generales de los procesos en los sectores a los que están afectados, y algunos estaban realizando cursos de formación en el Instituto Normal de Educación Técnica.

Por su parte, los trabajadores de PCK señalan haber recibido capacitación previo al arranque de la planta y con el nuevo Digestor.

El haber participado en los montaje de las plantas -por ejemplo en PCK y PRS- también es considerado por los trabajadores como una forma de capacitación para el trabajo.

En los años noventa se dan los cursos de capacitación en Calidad Total. Al respecto, los trabajadores señalan que muchos de los preceptos guías de Calidad Total no estaban siendo puestos en práctica.

En síntesis, los modos de adquisición del saber fueron múltiples y en ellos predominan básicamente la adquisición de saberes prácticos. Llamamos saberes prácticos a un tipo de saber que permite el desarrollo de la actividad sin la comprensión teórico-científica de los procesos que subyacen a los mismos. Es decir, a modo de ejemplo, saber operar

una máquina pero no comprender cabalmente los principios físicos o químicos. No obstante, las formas de aprendizaje y el propio desarrollo del trabajo, llevaron a un nivel de abstracción en la comprensión de los procesos. Los trabajadores aprendieron a trabajar trabajando, ensayando soluciones a problemas, equivocándose. Hay una dimensión colectiva y relacional del saber que se remonta a las etapas de iniciación en la carrera profesional en la empresa y tanto el “saber hacer” como el “saber ser” dotan de significado a las relaciones en el trabajo. La relevancia que le dan los trabajadores a las formas relacionales de aprendizaje a lo largo de la carrera laboral resalta, a la luz de haber sido y aún ser, la forma más común de formación para el trabajo.

4.2.2 La socialización profesional en la familia

Los trabajadores de FANAPEL vienen básicamente de familias obreras. La socialización primaria de estos trabajadores se da pues en este tipo de familia.

Se señala:

*“...acá, mi generación, un poco más adelante, se puede decir que somos todos obreros, o sea, nacimos, nos criamos escuchando cuentos de fábrica...”*²⁵⁶

El trabajo obrero constituye un referente claro de la historia familiar. La familia es percibida como una fuente de soporte moral e ideológico del trabajo. Comportamientos o valores relacionados al ambiente de trabajo son vinculados por los trabajadores a un aprendizaje en el temprano proceso de socialización familiar. La mayoría de los trabajadores entrevistados son hijos de papeleros.

A modo de ilustración:

*“...somos hijos directos de papelero, eso ayuda a la formación del ambiente de trabajo (...) Hay un diálogo que es propio del sector”*²⁵⁷

²⁵⁶ Entrevista N° 21, pág. 19.

²⁵⁷ Entrevista N° 20, pág. 12.

La transmisión y el aprendizaje de una serie de valores que articulan la vida obrera familiar, son constitutivos de una forma de sensibilización con una imagen de trabajador ejemplar. El temprano acercamiento a la vida del trabajo obrero es parte de las biografías personales y las trayectorias familiares. Estas últimas muchas veces, están permeadas por múltiples dificultades económicas y descomposiciones familiares debido a la muerte o enfermedad de padres o hermanos, lo que llevó al ingreso de los trabajadores a la vida laboral mientras realizaban los estudios de primaria. Realizaban trabajos informales múltiples, como repartir diarios, hacer changitas, hacer mandados, ayudar en comercios, etc.

Las experiencias vividas en la infancia en el marco de familias que comparten rasgos básicos -de los cuales el trabajo y particularmente el trabajo obrero-, son elementos estructuradores de las relaciones de reproducción de las mismas y componentes sustantivos de los tempranos procesos de internalización del lugar del trabajo en la vida personal y en la vida social.

En la vida de las personas -desde que nace hasta que muere- existen múltiples instancias de socialización, pero según Salles²⁵⁸ existen momentos socializadores cruciales para la formación de identidades, entre los que se sitúan aquellos que se dan en la socialización primaria. Retomando a Berger y Luckman se señala que esto se da porque el individuo no escoge la familia en la que nace. Esa “suerte de predestinación” predispone a internalizar lo que se vive en la familia como el único mundo posible. Aunado a esto, ese proceso de socialización está cargado de fuertes componentes emocionales.

Las percepciones que tienen los trabajadores de FANAPEL sobre sus vidas en los entornos familiares en los cuales nacieron, constituyen parte de una herencia cultural, que a pesar de ser revisada, forma un vector cognitivo desde donde ellos se definen

²⁵⁸ Vania Salles “Las familias, las culturas, las identidades (Notas de trabajo para motivar una discusión)”, en José Manuel Valenzuela Arce (Coord.), *Decadencia y auge de las identidades. Cultura nacional, identidad cultural y modernización*, El Colegio de la Frontera Norte. Programa Cultural de las Fronteras, Tijuana, Baja California, México, 1992, pág. 178.

como tales. Esto en lo que respecta a valores o formas de comportamiento fabril que son aprendidos en los hogares y que los trabajadores perciben que son movilizados en el trabajo. Encontramos que hay un traspaso de concepciones que pasan de la esfera de la familia a la del trabajo, pero también a la inversa.

Las familias de origen de los trabajadores, estaban asentadas en el pueblo de Juan Lacaze y compartían un espacio territorial en el cual el trabajo asalariado era una actividad estructuradora de las relaciones económicas, sociales y culturales. Algunas eran familias oriundas del pueblo, otras se instalaron allí buscando insertarse en el mercado de trabajo que en ese momento permitía la fábrica de papel o la textil. La referencia comunitaria era una referencia fabril. En suma, son familias que habitan en un espacio geográfico específico, en un tiempo histórico local y nacional donde el trabajo asalariado era la fuente principal de ingresos económicos de las amplias mayorías uruguayas.

La socialización familiar constituye un espacio de aprendizaje del saber comportamental desplegado en el trabajo. Esta es una percepción que forma parte de la definición que los trabajadores dan sobre sí mismos. Lo aprendido en la familia es un insumo del saber que se moviliza en el trabajo.

Se señala por ejemplo:

*“Hay que saber, hay que tener una formación, pienso que es en la casa, yo por ejemplo, mi padre trabajó treinta y dos años en la fábrica, y un poco la formación de él era que la fábrica era del portón azul, era azul, no sé si sigue siendo azul, del portón azul para adentro, para afuera no (...) Y pienso que eso influyó en la vida mía para no confundir y no entreverar las cosas afuera...”*²⁵⁹

*“...mi padre a pesar del amor que le tenía a la fábrica, estee, era una persona que nunca nos dejó comentar nada de fábrica en la casa...siempre decía: ‘en la fábrica hablen de la fábrica, acá hay una familia y se habla de la familia’ y yo tomé ese concepto...”*²⁶⁰

²⁵⁹ Entrevista N° 20, pág. 11.

²⁶⁰ Entrevista N° 13, pág. 12.

En el marco de las familias de origen predomina un modelo paterno de trabajador proveedor, el que es por cierto un referente vivencial de los trabajadores de FANAPEL. La imagen de proveedor económico se asocia fuertemente a la imagen masculina, ya que es el padre o los varones de la familia quienes están a cargo de la reproducción económica de la misma. La división sexual del trabajo coloca por un lado al hombre proveedor y a la mujer en las tareas domésticas.

La relación entre imagen de proveedor e identidad profesional ha sido analizada por Colbari²⁶¹ quien plantea que existe un estrecho vínculo entre la ética de proveedor y la profesionalización del trabajo masculino. Colbari hace hincapié en que la familia es una fuente de motivación para el trabajo y para el esfuerzo que se realiza tendiente a ampliar los conocimientos que el trabajo requiere.

Para los trabajadores de FANAPEL constatamos este tipo de relación, básicamente desde lo que es el modelo cultural de jefe de familia vivenciado. La profesionalización y la carrera laboral están estrechamente conectadas con la estabilidad económica de la familia. Es decir, el proyecto profesional no es sólo un proyecto individual, autocontenido en el espacio de trabajo, sino que forma parte de un proyecto familiar.

Encontramos dos elementos que entran en comunión en esta visión referencial identitaria. Por un lado la familia provee de un marco de valores y de delineamiento del comportamiento obrero, y por otro, es fuente de motivación para el trabajo en tanto que el esfuerzo y el sacrificio en el trabajo, tienen como contrapartida el mantenimiento económico de la familia.

La familia también ha tenido para los trabajadores de FANAPEL un papel importante en el ingreso a la empresa ya que muchos de ellos, ingresan vía estos vínculos familiares. Existía una política empresarial de contratar hijos de papeleros.

²⁶¹ Antonia L. Colbari, *Ética do trabalho. A vida familiar na construção da identidade profissional*, Sao Paulo Editora Letras & Letras / Ed. FCAA/UFES, Brasil, 1995.

Encontramos un paralelismo entre las formas de socialización profesional en el espacio de trabajo con los “viejos compañeros” y estas formas de socialización con los “viejos de la familia”.²⁶² Es decir, tanto en la socialización primaria -en la familia- como en la socialización secundaria -en el espacio de trabajo-, se encuentran elementos que son percibidos por los trabajadores como componentes articuladores de las formas y contenidos de los aprendizajes de saberes técnicos y saberes comportamentales.

La noción de proveedor, si bien sigue persistiendo en los trabajadores que hoy han conformado sus propias familias, comienza a tener una nueva significación en un tiempo histórico donde no sólo está en discusión la noción de familia nuclear, aseguradora afectiva, sino en un momento en que la mujer ha ingresado al mercado de trabajo como forma de complementar los ingresos del núcleo familiar. El ingreso de la mujer al mercado de trabajo, pone en entredicho el papel del hombre como único referente para el sustento económico y como único proveedor.

La apelación a estas referencias del hombre proveedor, constituye una recuperación del pasado al momento de dar una *definición de sí* en el presente. Ahora son ellos quienes tienen sus propias familias. No obstante tal recuperación de lo vivencial, ella es resignificada por algunos trabajadores a luz de una nueva forma de organización familiar, donde la figura masculina comienza a compartir la función de proveedor económico con las mujeres.

Un trabajador nos comentaba:

*“...nosotros cuando hablamos del hombre del sustento, que hacemos la sátira cuando tomamos mate y recordamos a nuestros padres, del hombre del sustento, del chuleton (...) Claro, el hombre del sustento era el rey de la casa, pero el rey ya no está, no existe el rey, o sea, nosotros hacemos la sátira de que por ejemplo, a la hora de cenar, el hombre del sustento tenía una hermosa chuleta con sus dos huevos fritos, y uno con una taza de leche y pan con dulce, y a dormir...”*²⁶³

²⁶² En países como Uruguay y Argentina es común referirse a los padres como “los viejos”, detrás de este término hay un sentido cariñoso, el viejo y la vieja no son vocablos con connotaciones peyorativas.

²⁶³ Entrevista N° 20, pág. 12

El recurso de la ironía es por cierto una forma de resignificar el pasado a la luz de las vivencias actuales y constituye una práctica muy común en el espacio fabril.

A modo de ilustración:

*“Sí, hay sí, nosotros a veces hacemos críticas de la época que nos tocó vivir, ¿no? Con la época de nuestros padres, que también nuestros padres eran muy mayores para la edad de nosotros y vivían un proceso de cambio, de corte de pelo al ras con una maquinita de 220 volts, decimos nosotros: claro, nosotros vivimos la radio colgada allá arriba, que no se toca, que es del hombre del sustento...” Y continúa: “Me estoy riendo porque me estoy acordando lo de los hijos de papeleros (...) No, que nosotros somos medalla de honor, buenos muchachos, son hijos de obreros papeleros, todo el cuento, como están jerarquizando y organizando cosas nuevas, nosotros hemos creado el cargo de honor, porque es honorable nomás. Nosotros, nomás, es como broma, una crítica hacia la organización de la fábrica...”*²⁶⁴

En la resignificación del pasado, se ubica la creación social de sentido y la construcción de lo que para los trabajadores son sus realidades. Estas últimas no son copias de lo recibido. Lo recibido se procesa, se pasa por el tamiz de una nueva realidad que es la que ellos elaboran. Por eso, ellos, la mayoría hijos de papeleros, intentan redefinirse a sí mismos, sin descartar el pasado y los consejos de sus padres. Incorporan algunos elementos de ese aprendizaje en el pasado, pero lo hacen con precaución y con sentido crítico. O sea, intentan dotar de una significación particular lo recibido vía socialización familiar.

Hoy, los trabajadores que han constituido sus familias, no desean para sus hijos un futuro laboral fabril. Los esfuerzos para enviarlos o mantenerlos en el sistema educativo constituyen una real preocupación, “No quiero que pasen por lo que yo pasé” resume una referencia regular en las entrevistas. Los trabajadores aspiran a que sus hijos accedan a un nivel de formación superior al que ellos poseen. Este nivel de formación lo asocian con una mayor posibilidad de empleabilidad en otros espacios del mercado de trabajo.

²⁶⁴ *op.cit.*, págs. 12 y 13.

Una referencia clara, es también el uso por parte de los trabajadores del término familia para describir las relaciones en la fábrica con sus compañeros o para referirse a la propia ciudad de Juan Lacaze.

Se planta por ejemplo:

*"....uno viene acá y esto es una familia más para mi forma de pensar, y pienso que la mayoría lo piensa así, es una familia más porque uno está más en contacto con la empresa con de repente con la familia en las casas, uno está ocho horas acá en continuo contacto con un compañero, de repente durante años, de repente pasan tres, cuatro, cinco años y uno tiene el mismo compañero y de repente uno va a las casas ya tenés media hora antes para salir al trabajo, media hora después para llegar. O sea que estás nueve horas fuera de tu casa y llegás a tu casa, tenés que tener tu tiempo de descansar, es poco el tiempo, y aquel que le gusta de repente salir a distraerse o a bajar un poco la tensión del trabajo, o de repente a uno le gusta pescar a otro le gusta el deporte, otro le gusta el fútbol, yo que sé, o ir al club o ir al bar, entonces a veces están menos con la familia que... hay hijos que de repente no ven a los padres en el día porque es así, llegan a casa o tienen otro trabajo..."*²⁶⁵

Lo anterior es significativo en la medida que se movilizan registros que tienen que ver con los vínculos primarios para caracterizar las percepciones sobre el espacio laboral y el comunitario.

Resumiendo, el espacio familiar de origen es un espacio de socialización para el trabajo donde se recibieron en forma temprana pautas de comportamiento y valores asociados al saber comportamental movilizable en el trabajo fabril. Este aprendizaje es dinamizado y reconstruido a la luz de las vivencias que hoy tienen los trabajadores en sus respectivas familias.

4.2.3 Juan Lacaze como espacio de socialización profesional

La planta industrial de FANAPEL está instalada en la ciudad de Juan Lacaze, departamento de Colonia. El departamento de Colonia se sitúa en el litoral oeste del Uruguay, a menos

²⁶⁵ Entrevista N° 10, pág. 13.

de 100 kilómetros de Montevideo y es uno de los pasos fronterizos más importantes con Argentina. Es un departamento donde coexisten “diversos departamentos”, zonas estratégicas para el turismo, ciudades que fueron polos importantes de la industria nacional -como Juan Lacaze-, donde se instalaron las primeras zonas francas del país y, donde se proyecta la construcción del puente Colonia-Buenos Aires. En medio del proceso de integración regional, Colonia está en pleno proceso de reconstrucción de su perfil productivo. La población es básicamente urbana y la ciudad de Juan Lacaze es una de las más pobladas del departamento.

En el kilómetro 139 de la Ruta 1 -en dirección al departamento de Colonia- se haya una rotonda que señala la entrada a la ciudad sabalera²⁶⁶. Quince minutos son suficientes para llegar al centro. Primero el Departamento Forestal al costado izquierdo de la ruta de entrada, luego los carteles, y el humo. A mitad de camino ya se ve el nombre de FANAPEL dibujado en las torres de la fábrica. La fábrica se hace presente desde el inicio de ese pequeño viaje. El humo, el olor. Todo un paisaje que no podría ser descrito sin este último sentido. La producción de la celulosa es olfativamente vivida por todos, la cocción de los chips de madera está en cada rincón de la ciudad, e invade las calles y penetra en las casas. El ómnibus interno recorre la ciudad y el conductor saluda a todos los que hacen uso de ese medio de transporte: a los niños, las profesoras que llegan para dar clase al liceo, etc. Casas bajas, jardines, la Biblioteca, la plaza y el esqueleto de Campomar, la ex-gran textil uruguaya. Esqueleto de dinosaurio prehistórico, esqueleto resucitado en Angolán, una fábrica que ocupa sustantivamente menos obreros de los que ocupaba la histórica textil sabalera. Y de nuevo la fábrica, el humo, el olor, siempre. Luego la guardería, el Centro Unión de Obreros Papeleros y Celulosa, y los muros blancos del local sindical, la ambulancia donada, el parrillero en construcción y la bandera.

Juan Lacaze tiene una construcción baja. En el centro se concentran los comercios. La

²⁶⁶ Con el calificativo de “sabalero” se denomina a los habitantes de Juan Lacaze, asimismo se usa para nombrar a la ciudad y tiene que ver con un tipo de pez, el sábalo, que abunda en la zona. Una figura importante del canto popular uruguayo, José Carbajal, oriundo de Juan Lacaze es conocido como “el Sabalero”.

bicicleta y la moto son los medios de transporte más usados. La gente se saluda en la calle. Las esquinas están repletas de varones jóvenes que recorren en barras el centro del pueblo. Las casas tienen sus puertas abiertas, se toma mate en la calle, se mira, se “hace novio” en la plaza o en los zaguanes, se coquetea de moto a moto o de bicicleta a bicicleta. Juan Lacaze sigue siendo más “seguro” para la vida familiar que Montevideo. Los padres están preocupados. ¿Qué perspectivas de trabajo tienen los jóvenes en esa ciudad, la mayoría hijos de obreros de FANAPEL y de la textil?

Pero la ciudad también es lo que no se ve a simple vista o no se quiere ver. Nos comentaban “que el individualismo y el consumo están re prendidos”. El mítico Juan Lacaze de las vivencias colectivas, ¿existe? ¿Dónde se expresa?

Señala un trabajador:

*“...yo creo que ha cambiado para peor, no es el mismo Juan Lacaze de antes que yo conocía hace quince años, pienso que sucede a nivel de todo el país, pero Juan Lacaze por ser lo que era y por ser como fue, este, se ha perdido mucho el compañerismo, la solidaridad, quedan algunos vestigios, pero la juventud la veo muy poco interesada en las cosas, deseando que llegue el fin de semana nada más para hacer la de ellos...”*²⁶⁷ Y continúa refiriéndose al tema de los jóvenes: *“...pero, ¿qué le damos a la juventud para adelante? Nada, nada, porque también yo le puedo estar diciendo a mi hijo o a los amigos de mi hijo: estudien!, pero, ¿para qué? Ojo! ¿Para qué? Porque digo, también las perspectivas de trabajo, vos agarrás los diarios y los niveles de desocupación son terribles, yo miraba los otros días una encuesta de Montevideo y me asustaba... la muchachada también... de repente en ese sentido abren más la cabeza y dicen: ‘pero para qué quiero estudiar’, y el ejemplo es en Montevideo... te das cuenta que hay taxistas que son médicos, abogados, escribanos, yo que sé, ¿no? Todo es un problema”*²⁶⁸

²⁶⁷ Entrevista N° 11, pág. 19.

²⁶⁸ *op.cit.*, pág. 20.

“Juan Lacaze está triste”, “Juan Lacaze está golpeado”, estas son expresiones utilizadas por los trabajadores entrevistados para referirse a la forma en que ellos vivencian la situación del pueblo. Puntualiza un trabajador:

“Triste, muy triste, estee, no hay fuentes de trabajo, es una ciudad proletaria sin fuentes de trabajo”.²⁶⁹ Y continúa haciendo referencia a las vivencias colectivas de un Juan Lacaze que fue: “No, eso sigue siendo así, pero el ánimo no es el mismo, entonces, tal vez yo le llamo triste porque tengo compañeros que nos criamos juntos, que siempre tuvieron trabajo, hoy no lo tienen, ayer eran solteros pero hoy tienen hijos, tienen una familia formada que se les va desgranando, entonces, tal vez yo por eso digo que lo veo triste. Luchadores, el ánimo de luchador siempre lo vamos a tener, pienso, si no la gente no podría estar viviendo todavía acá, ¿no? Pero está triste, sí, no cansada, cansada no, no creo”.²⁷⁰

La tristeza es fruto de la ausencia de fuentes laborales. Cierta dejo de nostalgia se cuela en las alocuciones de los obreros del papel, una tristeza y una nostalgia del Juan Lacaze que fue. Se plantea por ejemplo:

“...cómo te puedo decir, éramos privilegiados antes con relación a las otras ciudades cercanas que nosotros teníamos vinculación, sí, nosotros éramos privilegiados porque la clase obrera en aquel entonces era totalmente distinta, y no te estoy hablando de hace quince años, te estoy hablando de mucho más atrás... ha cambiado mucho, ahora está difícil Juan Lacaze, muy difícil, se vive una época, bueno, yo pienso que es todo el país y parte de todo el hemisferio ¿viste?”²⁷¹ Y luego continúa “...ha cambiado, sí, ha cambiado muchísimo, muchísimo ha cambiado Juan Lacaze, lo que pasa que la parte económica ha sido fundamental y lo que pasa es que antes había dos centros tremendos como Fábrica Nacional de Papel y Campomar, que movía aparte del dinero que movían, habían muchas familias dependientes de esos dos centros de trabajo y ahora tenemos uno, el nuestro, disminuido, como está disminuido actualmente, nos está faltando lo que era Campomar con mil y pico de obreros, están trabajando doscientos y poquitos ahora, eso se siente, no sólo en las familias que quedaron sin trabajo, sino en el sistema de vida de Juan Lacaze, porque antes, teníamos todo, y muy buen nivel, pero muy buen nivel...”.²⁷²

²⁶⁹ Entrevista N° 20, pág. 15.

²⁷⁰ *op.cit.*, págs. 15 y 16.

²⁷¹ Entrevista N° 13, pág. 12.

²⁷² *op.cit.*, pág. 13.

En la forma de vivenciar la situación del pueblo, está presente el pasado como memoria colectiva recuperada y puesta en funcionamiento. Pero también, están presentes las percepciones sobre el futuro de Juan Lacaze. Si cerrara FANAPEL, el pueblo dejaría de ser lo que fue y probablemente ellos también. El tiempo pasado es constitutivo de la definición que los trabajadores dan de sí y de sus vidas, el presente se impone, pero el pasado no muere (aún). Para evaluar el futuro también se recurre a la historia; en efecto, se evalúa y se especula sobre un futuro “sin chimeneas”. La referencia al trabajo fabril y a la seguridad de un sueldo se mantiene a pesar de las nuevas estrategias de sobrevivencia laboral de muchos lacacinos.

Sobre el último aspecto nos comentaban:

*“Mirá, yo pensé que cuando cerró Campomar esto se iba a convertir en un pueblo fantasma prácticamente, y la verdad que me sorprendió como aprendió a vivir la gente, la gente de Juan Lacaze aprendió a vivir como un montón de gente que yo he visto en otros lados que no hay chimenea... acá había gente que decía que sin chimenea no se podía vivir y aprendió, dos mil personas aprendieron a vivir sin chimenea. Hacen changas, pusieron un puestito, un kiosquito, venden bijouterie y hacen de albañil, venden leña, un repartito, no sé... y acá estamos acostumbrados al sueldo una vez por mes, al: ta!, yo nací, me crié así...”*²⁷³

Pero la situación de ausencia de fuentes laborales no es un problema que aqueje sólo a los sabaleros. Esta situación es contextualizada por algunos trabajadores en un contexto económico nacional donde el desempleo alcanzaba en 1996 una tasa del 11% aproximadamente.

A pesar de estas últimas consideraciones y de las transformaciones que los trabajadores perciben en la sociabilidad de la ciudad al borde del año 2000, apuestan a que la solidaridad se abra paso entre tanto condicionamiento al quietismo y al resguardo en lo privado.

²⁷³ Entrevista N° 21, págs. 18 y 19.

Juan Lacaze, ciudad donde nacieron y viven hoy la mayoría de los trabajadores de FANAPEL, configura un espacio sociogeográfico donde la categoría trabajo ha sido un elemento articulador de la vida laboral, social, política y afectiva de los trabajadores de la fábrica. Como espacio geográfico delimita el lugar en el cual se desarrolla la vida cotidiana de los trabajadores, pero es más que la descripción arquitectónica de la ciudad, es un espacio de significado de la vida social y emocional de los trabajadores.

Se señala por ejemplo haciendo referencia a lo fabril:

"...está en la piel de cada uno de acá, porque es un medio fabril, ¿no? A pesar de que hay una fábrica cerrada, trabajan pocas personas, estee, la idiosincrasia nuestra parte un poco del ambiente fabril".²⁷⁴

Denominada Puerto Sauce en sus orígenes, pasó a llamarse Juan Lacaze en 1908. Juan Lacaze adquiere la categoría de ciudad el 8 de mayo de 1953 por la Ley N°11.934. Se ubica en la 14a. Sección Censal del departamento de Colonia, exactamente sobre la ruta 54 y Costas del Río de la Plata, al este de la desembocadura del Arroyo del Minuano. Según los datos preliminares del Censo de Población y Vivienda realizado en 1996 la población de Juan Lacaze era de 13.015 habitantes, 6432 eran hombres y 6583 mujeres. La población aumentó en un 4% respecto al censo de 1985.

La historia de la fábrica y de los trabajadores está ligada a la vida y a la historia de la ciudad. La instalación de la fábrica papelera en Puerto Sauce fue expresión del fuerte proceso industrializador del Uruguay de fines del siglo XIX y principios del XX y formó parte del gran proyecto modernizador que vivió el país en esas épocas.

En Uruguay, la vida en el novecientos estuvo signada por la confianza en el progreso, entre 1860-1868 comienza la gran transformación del medio rural. Entre los años 1872-1876 se altera la forma de la estancia tradicional y se cercan los campos. Pero como lo

²⁷⁴ Entrevista N° 20, pág. 11.

señala Barrán²⁷⁵, el novecientos marca el nacimiento de “nuevos dioses”: el trabajo, el ahorro, la salud y la higiene. El advenimiento de la civilización trajo aparejado un nuevo orden de sentimientos y de lucha contra los comportamientos “bárbaros”. La nueva conceptualización sobre el trabajo está indisolublemente ligada a un proyecto de país que ingresaba a la vida moderna en lo productivo, para lo cual era necesario que se conjugaran los nuevos valores a las nuevas necesidades económicas. Esto nos lleva a situar la temporalidad y espacialidad de la noción de trabajo. En efecto, fue preciso educar y transmitir una nueva conceptualización sobre el trabajo acorde a las exigencias del proceso de modernización.

Desde diversas esferas de la sociedad se hacía oír la prédica sobre las bondades y virtudes del trabajo. Desde los discursos parlamentarios, desde la iglesia, desde la escuela vareliana se registran nuevos valores que señalan lo pecaminoso del ocio y lo virtuoso del trabajo.

En los textos escolares se leían expresiones como las siguientes “...‘el trabajo’, debía considerarse como el origen del bienestar del hombre, que lo ennoblece, dignifica y vigoriza, formando la condición absoluta de (la) dignidad, libertad, vida intelectual, moral y religiosa (de) las masas populares”²⁷⁶. O por ejemplo, “Trabajaré. Mientras soy pequeño trabajo ayudando a mis padres, asistiendo a la escuela y estudiando mis lecciones. Más tarde según mi inclinación, seré mecánico, obrero, ingeniero”²⁷⁷. Pero el trabajo no sólo salvaba al hombre de la pobreza, también se le consideraba un placer. En el libro *El ahorro*, utilizado por los maestros del novecientos, se encuentran referencias como la siguiente: “El trabajo es a la vez una carga, un castigo, un honor y un goce...no es sólo una necesidad, sino también un placer”²⁷⁸. En *El amigo del obrero*, publicación católica, se planteaba que el trabajo era el mejor remedio contra los

²⁷⁵ José Pedro Barrán, *Historia de la sensibilidad en el Uruguay*, Tomo 2 *El disciplinamiento 1860-1920*, Capítulo II: Los nuevos dioses, Ediciones de la Banda Oriental, Facultad de Humanidades y Ciencias, Montevideo, 1990.

²⁷⁶ *op. cit.*, pág. 35.

²⁷⁷ *ibidem*

²⁷⁸ *op. cit.*, pág. 41.

caprichos y el aburrimiento.

El novecientos marca el nacimiento del estado moderno uruguayo, una profunda transformación de la sociedad, de la política y de la economía del país. El novecientos es la época de las instalaciones frigoríficas en nuestro país, del arribo de fuertes inmigraciones europeas. Pero también es la edad de oro de las letras nacionales con figuras como Eduardo Acevedo Díaz (1851-1921), Zorrilla de San Martín (1855-1931), José Enrique Rodó (1871-1917), Florencio Sánchez (1875-1910), María Eugenia Vaz Ferreira (1875-1924), Delmira Agustini (1886-1914) entre otros. Esta es conocida como la Generación del Novecientos.

El siglo XX comienza con la presencia de una figura avasallante en la historia del Uruguay, José Batlle y Ordóñez. Durante la primera presidencia de Batlle (1903-1907) comienza la consolidación de Fábrica Nacional de Papel y abre la textil Campomar, ambos emprendimientos son pues, signos de ese Uruguay moderno que se abre paso.

Hacia principios del siglo XX, Puerto Sauce conformaba un espacio de desarrollo económico en virtud de las actividades del puerto, de las areneras de Médici y Lacaze y de la papelera y la textil.

Según Schenebohm²⁷⁹ varios factores confluyen como explicativos de la instalación de las industrias en dicha zona, a saber: la calidad de los recursos naturales, el precio de los terrenos, la existencia de una infraestructura requerida por las industrias, la cercanía con Buenos Aires en tanto mercado para exportar, así como la distancia con Montevideo -ciudad donde se concentraban las organizaciones obreras-. La textil y la papelera tienen sus orígenes en Montevideo. La textil Salvo, Campomar y Cía. (Eduardo Soulas era la tercera parte de la sociedad comercial) es producto de la fusión en 1900 de la textil “La Victoria”, de propiedad de Salvo Hnos. ubicada en el barrio de La Teja, Montevideo y de la textil “La Nacional”, de Campomar Hnos, quienes en

²⁷⁹ Graciela Sapriza, *Los caminos de una ilusión. 1913: Huelga de mujeres en Juan Lacaze*, Edita Fin de Siglo, Montevideo, 1993, págs. 111 y 112.

1905 instalan la fábrica “La industrial” en Puerto Sauce.

El ordenamiento social y productivo de la zona se vio fuertemente influenciado por la presencia de las industrias; éstas transformaron el espacio productivo y el perfil demográfico de la zona.

El actor empresarial no sólo se abocó a su gestión capitalista sino que cooperó con el desarrollo de las instituciones -impulsadas por el Estado- que reclamaba el moderno orden racional de la industria. José Salvo presta un local para la instalación de la primera escuela. Era el propietario del edificio de la comisaría y del local de la oficina del Juzgado de Paz así como del local de la sucursal del Banco República. Se constituyó pues un poder simbolizado en la figura del empresario.²⁸⁰

La mano de obra ocupada en la industria tenía origen criollo y extranjero. Los criollos venidos del campo o de pueblos y ciudades llegaban buscando trabajo y se enfrentaron con las exigencias de conocimientos que imponía la tecnología industrial, además de los cambios de hábitos que implicaba la vida fabril. Los extranjeros eran portadores de una calificación para el trabajo industrial que no poseían los criollos. La inmigración surtió pues de una base sólida para el trabajo y de una ideología anarquista que fue insumo en la conformación del sindicalismo uruguayo. Los extranjeros eran portadores además de una propia cultura de trabajo y una conceptualización del oficio como actividad de dignificación social.²⁸¹

Las diferencias de costumbres, idiomas y saberes se sumaban a las existentes en los planos de las divisiones sociales y sexuales del trabajo, diferencias de ingresos, de expectativas, las que contraponían -como plantea Sapriza- mundos de vida que conspiraban contra un sentimiento de pertenencia a un colectivo. No obstante estas diferencias, tres elementos comulgaron como elementos integradores del colectivo

²⁸⁰ *op. cit.*, pág. 11.

²⁸¹ *op. cit.*, pág. 46.

obrero, “el trabajo, la fiesta y la visión del patrón”²⁸²

La historia de la ciudad y de los emprendimientos llevados adelante por los pobladores de Juan Lacaze, marcaron la existencia de una fuerte identidad fabril y de una profunda referencia a lo colectivo.

A mediados de los cincuenta Juan Lacaze contaba con la Sociedad Mutualista Obrera relativamente instalada y en expansión, la Sala de Auxilios, las cajas de Ayuda Social de empleados y obreros de las fábricas de tejido y papel, la Biblioteca José Enrique Rodó, la Escuela Pública y otras particulares, la Casa del Niño, el Liceo, las sedes sociales y actividades en los clubes CYSSA y “Vida Nueva”, los Estadios CYSSA y Campomar; había canchas de atletismo, fútbol, basquet, bowling, bochas.²⁸³ Entre las urgencias de la ciudad se ubicaban la mejora del pavimento de las calles, la construcción de cunetas y veredas, el mejoramiento de la red de alumbrado público, numeración domiciliaria, mejoras de las playas, obras de saneamiento que suprimieran los pozos negros. La fuerza colectiva se expresaba en el emprendimiento de actividades colectivas tales como: la realización del carnaval de 1955 o el apoyo para concretar un local propio para la Biblioteca José Enrique Rodó.

Los emprendimientos colectivos también se expresaron en actividades que integraban a los actores sindicales y empresariales. Un ejemplo fue la creación del Movimiento de Resistencia contra la UTE (Usinas y Transmisiones Eléctricas), la cual había resuelto cobrar una tasa especial por uso de artefactos eléctricos (heladeras, calefones, cocinas, picos de luz, etc.). Esto llevó a que el 16 de mayo de 1956 unos 2500 vecinos ocuparan la usina de Juan Lacaze y salieran a la calle exigiendo la derogación de las medidas y la reinstalación de la luz a cinco familias que se negaron a pagar las tarifas. Momento de efervescencia en el pueblo captado por Walter Clavel del COUPYC que señala “Creo que las reivindicaciones del pueblo de Juan Lacaze son muchas y todas de fundamental importancia. Por ello entiendo que el Comité de Resistencia debe

²⁸² *op. cit.*, pág. 12.

²⁸³ CUOPYC, *CUOPYC, 50 AÑOS*, Juan Lacaze, 1994, pág. 7.

convertirse en un Comité permanente que luche por una plataforma programática que podemos definir democráticamente y recoja consignas como la rebaja del costo de vida, construcción de una escuela en Villa Pancha²⁸⁴, hormigonado de las calles, etc.”²⁸⁵.

Hacia los años setenta, entre los asuntos que ocupaban a los vecinos de Juan Lacaze se señalan la conformación de una Comisión para estudiar el problema urbanístico de la ciudad, la creación de un comité Popular Pro Fraccionamiento de los Terrenos Fiscales, la pavimentación de las calles, la lucha de la Comisión Pro-Fomento de la Escuela N°105 para construir su local, la ocupación del Liceo local en apoyo a la lucha estudiantil por la Ley Orgánica de la Universidad, la limpieza del cementerio local por parte de los vecinos ante la inoperancia municipal, la detención en la Zona del Minuano de asaltantes del Club Gimnasia y Esgrima de Buenos Aires y el movimiento en pro de “devolver la vista a la niña Rosita Troché”, la situación de un anciano que hacía más de 40 años que gestionaba su jubilación, etc.”²⁸⁶

Los años sesenta abren un paréntesis en la vida política del país hasta llegada la democracia en 1985. Son años en los que también la referencia al trabajo y a la defensa de las fuentes laborales constituyen pilares básicos en la vida del pueblo.

La particularidad de la vida en Juan Lacaze ha conjuntado la tradición fabril y una historia de vivencias y emprendimientos colectivos por reclamos de mejoras para la ciudad y sus habitantes. Aún hoy, y a pesar de los cambios que los lacacinos viven en una nueva coyuntura económica, cultural y política, el trabajo por lo que fue y por lo que es, sigue siendo una referencia obligada de la vida cotidiana y de la historia presente de sus habitantes.

Juan Lacaze es un espacio de socialización profesional porque allí los trabajadores

²⁸⁴ Villa Pancha es un poblado ubicado en el camino de entrada al centro de la ciudad, actualmente allí se ubica el liceo público.

²⁸⁵ *op. cit.*, pág. 11.

²⁸⁶ *op. cit.*, pág. 13.

aprendieron pautas de comportamiento y valoraciones sobre el trabajo fabril. En una ciudad -o pueblo como ellos prefieren llamarlo a pesar de que formalmente está declarado ciudad-, donde el trabajo asalariado fue estructurador de la vida económica y social, las referencias a las formas de solidaridad, respeto, valoración de lo obreril, constituyen referentes muy claros de un espacio de significado del trabajo.

Las referencias sobre el Juan Lacaze que fue, permea constantemente las referencias y percepciones que tienen los trabajadores del Juan Lacaze actual. En este sentido, observamos un traspaso de significados del "antes" al "ahora", de una valoración y concepción de Juan Lacaze como pueblo obrero, porque fue obrero.

El espacio comunitario sigue siendo fabril para los trabajadores a pesar de que hay por ejemplo más de mil puestos menos de trabajo en la industria textil. Pero es menos obrero porque hay menos personas dependiendo del salario de una fábrica. Sigue siendo obrero porque su historia es obrera, porque su nacimiento y desarrollo fue en torno a las fábricas. Pero también lo es hoy, porque sigue siendo un referente sentido por los habitantes de la ciudad.

No podemos dejar de mencionar que estas formas de recuperación del pasado para dar cuenta del presente, constituyen también un referente de la identidad uruguaya. Por ejemplo, a pesar de que han pasado cincuenta años de la "gloria futbolística de Maracaná", los uruguayos siguen insistiendo en esa hazaña y desde ella tranquilizan y borran las derrotas que el equipo de fútbol nacional ha tenido en los últimos campeonatos. En tal sentido, la "garra charrúa", sigue siendo un referente identitario, porque en otro tiempo lo fue.

Si bien las referencias sobre el pasado de Juan Lacaze dota de un sentido particular las vivencias que tienen los trabajadores, esto no impide que ellos, testigos de ese pasado, puedan dar sus percepciones del Juan Lacaze en el que hoy viven, donde las relaciones de solidaridad comienzan a resquebrajarse. Se habla del pueblo como si fuera una persona, se le atribuyen estados de ánimo "Juan Lacaze está triste".

El pueblo es pues un referente más con el que se identifican los trabajadores, porque vivieron y viven allí, porque fue distinto y es distinto a otros pueblos del interior del país, porque sigue siendo obrero, porque fue obrero. En él trabajan, allí también tienen sus redes sociales, allí participan en las actividades sindicales, deportivas y religiosas. En suma, es el espacio donde desarrollan su vida cotidiana. Esta dimensión de la identidad asociada a un espacio comunitario es un componente más desde donde los trabajadores se definen a sí mismos.

4.2.4 El sistema formal de educación

Un cuarto espacio de aprendizaje del saber movilizado en el trabajo, lo constituye según algunos trabajadores, la formación escolar. En tal sentido, el sistema formal de educación -básicamente la formación en segundo ciclo, es decir liceo o preparación técnica en la Universidad del Trabajo- es percibido como un espacio de socialización profesional. No obstante, el lugar del sistema educativo está escasamente vinculado a las experiencias de aprendizajes en las vivencias de los trabajadores. Cabe también señalar que ante los cambios sociotécnicos, algunos trabajadores plantean que es necesario poseer un nivel de educación formal que les permita comprender los procesos de trabajo desde bases más sólidas.

En Uruguay no existe como en otros países, una formación específica para el trabajo en fábricas papeleras; de hecho, esto ha sido una reivindicación del CUOPYC, quien planteó la creación de una escuela papelera para formar a los trabajadores en el área específica del papel.

4.3 La carrera laboral

4.3.1 El ingreso a Fábrica Nacional de Papel

El ingreso a Fábrica Nacional de Papel marca la incorporación al mercado formal de trabajo para la amplia mayoría de los trabajadores entrevistados, quienes ingresan con edades que oscilan entre los 18 y 20 años.

A través de vínculos familiares, de las relaciones sociales que tienen en la ciudad, de relaciones de vecindad y por intermedio de la organización sindical, se articularon una serie de mecanismos por los cuales se entró a trabajar en la fábrica.

El ingreso, como instancia iniciática en el espacio regulado del mercado de trabajo, está pues mediatizado básicamente por relaciones sociales comunitarias y relaciones primarias. Es el padre quien pide un trabajo para el hijo, o es un vecino que trabaja en la fábrica quien los recomienda o les avisa de un llamado para ingresar a FANAPEL.

4.3.2 Percepciones sobre la trayectoria laboral en la fábrica

La percepción común que tienen los trabajadores, es que sus trayectorias laborales son el producto del constante esfuerzo a lo largo de la carrera. Si bien muchas veces no articulan explicaciones de por qué fueron pasando de un sector a otro hasta llegar al sector y al cargo que hoy desempeñan -y eso se refleja en expresiones tales como “ni sé por qué”, “me tocó a mí”, “tuve la oportunidad”-, en la medida que fueron realizando el recorrido en los sectores de producción perciben haber “dado todo de sí”.

Existe pues una parte inmanejable e incontrolable por ellos de la trayectoria laboral. En efecto, no son ellos quienes deciden los pasajes de un sector a otro, o los ascensos. Hasta los que se presentaron para concursar para pasar a algún sector y son seleccionados por la fábrica, refieren a ello como “y bueno, ahí me eligieron”.

Como nota común, todos insisten en presentar sus vivencias pasadas y actuales como el resultado del esfuerzo. En este sentido los trabajadores intentan apropiarse de sus trayectorias remarcando que “dieron lo que pudieron”, que las trayectorias les pertenecen y que fueron ellos los arquitectos de sí mismos.

Se señala por ejemplo: “...me costó mucho llegar a donde estoy, nadie me regaló nada”.²⁸⁷

²⁸⁷ Entrevista N° 23, pág. 13.

Para poder desempeñarse de forma óptima en el puesto que ocupan, se esforzaron en aprender, salvando obstáculos propios y ajenos, tratando pues de hacer controlable lo que ellos no podían decidir. Para adaptarse a nuevos trabajos tuvieron que adquirir el conocimiento requerido para realizarlos, y el control lo lograron precisamente adquiriendo el conocimiento requerido por los mismos. Las estrategias de control de la trayectoria tendieron hacia el dominio del saber profesional que exigía la tarea.

La parte incontrolable de la trayectoria estaba diseñada también por el formato que ponía en práctica la empresa una vez que ingresaba un nuevo obrero. Casi por norma, se ingresaba a la Chipera o a otros lugares que tenían en común el requerir básicamente esfuerzo físico. Luego se los sacaba de tales sitios para ir probándolos en las Continuas, en Mantenimiento o en otros lugares. De los trabajadores entrevistados por nosotros, uno ingresó directamente a la sección en la que trabajaba cuando se lo entrevistó.

Aquella norma general de la empresa -de hacer pasar a los trabajadores por varios sectores-, tiene un aspecto que es percibido como positivo. Se señala que ello permitió conocer aunque sea superficialmente las etapas del proceso de fabricación de papel. Más aun, los trabajadores consideran que en esa trayectoria se fueron capacitando para el trabajo.

La apelación a la noción de sufrimiento, se reitera en las entrevistas de los operarios al momento de dar cuenta de sus carreras en fábrica y es constitutiva de la narración biográfica de los trabajadores. El sufrimiento en el trabajo ya había sido una nota referencial para aquellos trabajadores que tempranamente tuvieron que trabajar, y se mantiene como sentimiento vinculado al trabajo una vez que tienen un salario fijo en la fábrica.

Esta vivencia de la trayectoria laboral conjuga pues, elementos que remarcan el intento de dar un sentido propio a la carrera laboral. Lo propio es el esfuerzo para aprender, lo propio se expresa en la fuerte valoración que poseen sobre la socialización profesional en fábrica, lo propio es lo que la empresa no les dio.

4.3.3 Percepción sobre la relación entre carrera y ciclo de vida

La carrera laboral es resignificada en relación a dos momentos del ciclo de vida de los trabajadores: una es la etapa de la soltería y otra la de la constitución de una familia propia.

El proyecto profesional es un proyecto familiar en términos económicos. Lo que encontramos en las narraciones fue una vinculación entre motivaciones en la carrera y el sustento familiar, tal como ya mencionamos. En tal vinculación se conectan además referencias al apronte para el matrimonio o el anuncio de un nuevo hijo. La trayectoria laboral se emparenta con la trayectoria biográfica; es la misma vida la que se narra, pero lo significativo es el vínculo que los trabajadores establecen entre ambas.

Esta relación entre carrera y ciclo de vida familiar, nos informa sobre un aspecto más de comunicación entre el espacio de trabajo y el espacio familiar en el que se desarrolla la vida de los trabajadores. Como parte de la *definición de sí*, y en el entendido de que en lo biográfico se expresa la unicidad de la vida de los sujetos, el emparentamiento entre estos dos espacios es consistente con esta conceptualización. Por unicidad entendemos el sentido que permite que los sujetos se expresen y se refieran a sí mismos, intentando dar una representación totalizadora de quienes ellos piensan que son. Desde este ángulo, los sujetos se definen como trabajadores, padres y maridos. La conexión entre las vivencias en la carrera laboral y el desarrollo de una vida familiar, nos ilustra sobre esta vehiculización de referentes que se trasiegan desde la esfera laboral a la esfera familiar.

Este aspecto del trabajo, es decir la carrera como trayectoria en el espacio de producción económica, dialoga con otros referentes de la vida de los sujetos. Por ello, las referencias de identificación laboral, son para estos trabajadores componentes de una identificación social más amplia y más compleja.

4.3.4 Perspectivas de carrera

Si la trayectoria como pasado laboral estaba cargada de sufrimiento, el futuro como perspectiva era inexistente. La percepción sobre la inexistencia de carrera era por cierto una fuente de profunda desmotivación en el trabajo.

Señala un trabajador:

*"...ahora ya la carrera está cortada porque ya no hay más cargos para arriba, o sea, esa es una de las cosas más lamentables, o sea, ya es el cargo máximo, y ya no hay otra área para mejorar".*²⁸⁸

Esta percepción generalizada sobre un futuro inexistente de carrera laboral en la empresa²⁸⁹ tenía referentes objetivos, ya que en función de la estructura escalafonaria que existía al momento en que los trabajadores expresan tal percepción, en sus respectivos sectores no existía la posibilidad de ascender a otro cargo -por lo menos esto era así para aquellos que ocupaban los cargos tope en sus respectivos sectores-.

Los trabajadores no visualizaban una posibilidad efectiva de ascenso. Y aquí cabe hacer una aclaración. La única posibilidad para tales trabajadores era pasar a ser supervisores; no obstante, no era política de la empresa en ese momento dar cargos de supervisión a obreros que estaban en el tope de la carrera en sus sectores. En otros tiempos sí se llegaba a la supervisión una vez cumplida la carrera en el sector de trabajo.

Las consecuencias de esta vivencia de un futuro inexistente y la desmotivación se agravan si tomamos en cuenta las edades de los trabajadores. La mayoría de los trabajadores tenían entre 30 y 40 años. Era una población joven para estar ya topeada. Los mayores, que rondaban los 50 años de edad, estaban más cerca de la edad jubilatoria. Para los primeros la desmotivación era más aguda, porque tenían por delante más años para pasar en la empresa -ya que en principio no tenían como

²⁸⁸ Entrevista N° 20, pág. 4.

²⁸⁹ Cabe reiterar aquí que el sector de Mantenimiento fue tercerizado en 1998.

perspectiva cambiar de empleo-. Probablemente tampoco tuvieran la posibilidad de hacerlo. Es decir, les restaban promedialmente entre 25 y 30 años para seguir ocupando el mismo cargo, salvo que cambiara la política de la empresa y se reformulara la carrera hacia arriba. Para los segundos, la jubilación era un estadio más próximo; en tal sentido, y a pesar de la desmotivación que generaba la ausencia de perspectivas, era más sobrellevable. Aunque por cierto, se trasluce en las narraciones, un deseo de haber culminado la carrera con cargos de supervisión.

La composición demográfica del plantel de trabajadores de FANAPEL no estaba alejada de los parámetros etarios de los trabajadores que nosotros entrevistamos. El 57% de los trabajadores tenía en 1995 entre 20 y 39 años de edad. De ese total, el 65% tenía entre 30 y 39 años de edad. Al estar topeados los cargos superiores y al ser personas jóvenes, el estancamiento también se daba en las categorías inferiores. En este sentido las posibilidades de hacer carrera que tenían los trabajadores que ocupaban cargos inferiores, también eran mínimas o inexistentes.

Para la amplia mayoría de los trabajadores entrevistados, el empleo en la fábrica era la única fuente de ingreso. Pocos trabajadores realizaban otras actividades laborales remuneradas.

Por fuera de la fábrica, en Juan Lacaze, las posibilidades de encontrar empleo eran escasas, máxime teniendo en cuenta que la calificación que poseían era en el sector papelerero. En el contexto departamental o nacional tampoco existía la posibilidad de ingresar al mercado en otras actividades. Y en caso de que esto pudiera ser posible, implicaba una movilización de las familias hacia otras ciudades de Colonia o del país. Las posibles fuentes laborales en el departamento se encontraban en la construcción del puente Colonia-Buenos Aires o en el sector turismo. A nivel del sector papelerero nacional, tampoco existían buenas oportunidades de empleo. Todas las empresas habían reducido o estaban en vías de reducir su personal de planta.

Este tipo de problemas son los que resitúan al empleo como eje problemático de la sociología del trabajo. Compartimos con Tripier que la trayectoria y la carrera laboral

de los trabajadores no puede pensarse en términos de carrera en una única empresa. En la medida que la carrera es parte de la biografía de los sujetos, el desplazamiento problemático teorizado desde la sociología del trabajo a partir de referentes empíricos claros, pone en jaque los referentes desde donde los trabajadores han construido su identidad profesional.

Si los trabajadores tienen que pensar la carrera por fuera de la empresa donde siempre trabajaron, este desplazamiento no sólo tiene connotaciones económicas, sino que las tiene en el plano de las identidades. Cambiar el eje biográfico laboral, pensar en otros empleos, en otros trabajos -y lo planteamos como hipótesis-, supone redefinir también la identidad social. Este tema no lo vamos a abordar en esta Tesis; no obstante, es oportuno dejar aquí sentada esta puntualización.

El condicionamiento estructural de achicamiento del mercado de trabajo nacional en los sectores industriales, era y es hoy una limitante a la que se enfrentan los trabajadores para poder recomponer una noción de carrera por fuera de una empresa o un sector en particular. Este es otro aspecto a tener en cuenta.

Este perfil de preocupaciones son las que nos llevan a insistir en la necesidad de pensar los problemas del trabajo desde visiones que no prioricen estrictamente lo económico. Es allí donde a nuestro entender, podemos buscar el sentido que tiene para los sujetos o los actores colectivos como las organizaciones sindicales, las actividades de trabajo. Porque además, nos ubica en una puerta de entrada para dilucidar el problema de las identidades sociales. No planteamos que sea la única, por cierto; la identidad social se construye desde múltiples espacios. No obstante, pensar la identidad social desde las nuevas reconfiguraciones del trabajo y de las novedosas formas de gestión del empleo puede arrojar luz sobre la miopía de ver al trabajo como una actividad no central en la vida de los sujetos.

4.4 Percepciones sobre el trabajo

4.4.1 Como actividad por la cual se recibe un salario

El trabajo es una actividad en la que se gasta energía física o mental y por la cual se percibe una remuneración en términos monetarios. Todos los trabajadores conceptualizan el trabajo desde esta perspectiva económica. El trabajo se evalúa desde el monto que se percibe por el desarrollo de una tarea específica.

Esta dimensión económica del trabajo es un referente con el cual los trabajadores evalúan las posibilidades de satisfacción de sus necesidades básicas y las de sus familias. Con el salario se miden básicamente las posibilidades de alimentación, abrigo, salud, educación, recreación. Esto en términos de la concepción del salario en relación a los espacios que están por fuera de la fábrica. Como ya lo señalamos, una de las grandes preocupaciones de los trabajadores es el sustento de la educación de los hijos. En este sentido, el salario es el referente económico que posibilita o restringe las aspiraciones que tienen ellos como padres con respecto a la educación formal de su prole. La noción de proveedor que analizábamos se expresa pues, desde esta dimensión económica.

En la fábrica, la dimensión económica del trabajo ha sido un motor de motivación para hacer una carrera y un parámetro para evaluar el saber profesional que ellos poseen y que poseen los supervisores. Las mejoras salariales que implicaban los ascensos, eran fuentes de motivación en el trabajo. También eran formas compensatorias positivas de las vivencias de no control de las propias carreras. Una posible mejora en términos salariales era un fundamento y un apoyo para relativizar el esfuerzo que requería el aprendizaje para desempeñarse en nuevos puestos.

4.4.2 Como espacio de relaciones solidarias

Otro ángulo desde donde se conceptualiza el trabajo es como relación social entre pares que comparten la condición de desempeñarse en un mismo espacio productivo como

obreros. Relación por la cual se construyen y despliegan lazos de apoyo y de camaradería.

Esta percepción del trabajo se visualiza en las connotaciones significativas que los trabajadores le dan por ejemplo al modo relacional de aprendizaje del saber, a las transacciones que se efectúan en instancias de transmisión de saberes, en la forma de concebir también los vínculos de amistad y compadrazgo que se generan a partir de las relaciones entre trabajadores. Por intermedio del trabajo se generan nuevas amistades, o se consolidan otras que tenían sus orígenes fuera de la fábrica.

Las referencias sobre actitudes solidarias y de compañerismo no sólo hacen al comportamiento en lo productivo, sino que se extienden y se expanden hacia las esferas de las vidas cotidianas de los trabajadores por fuera de la fábrica. Es decir, cooperan por ejemplo para levantar una pieza en sus casas, para arreglar los autos, realizan colectas para algún compañero necesitado, etc.

Las actitudes solidarias también se emparentan con la referencia al "ser obrero". Esta última noción está cargada de un sentimiento de pertenencia a un grupo social que vive del salario fabril y que se define en oposición a una alteridad de referencia constante: la empresa. Esta percepción de relaciones solidarias, también se nutre de un pasado compartido donde la solidaridad era mayor. Este recurso de dar contenido al presente desde lo vivenciado en el pasado, ya lo vimos también ponerse en funcionamiento en anteriores conceptualizaciones que constituyen la *definición de sí*. Antes había más solidaridad, en el presente también hay, pero "la de antes era mayor".

4.4.3 Como espacio de lucha y enfrentamientos

La otra cara de la anterior concepción, es la consideración del trabajo como espacio donde se enfrentan y contraponen los intereses de los obreros y de la empresa. El trabajo es en este sentido, una relación social en la que se confrontan percepciones, actitudes e intereses diferentes.

Desde esta perspectiva el trabajo es el lugar donde la oposición se moviliza reasegurando la identidad profesional de los trabajadores. Hay pues un alter, al cual se está en oposición, pero a su vez, ese alter, potencia la consolidación solidaria del "ego obrero". Este uso que hacemos de la noción de "ego" es para nosotros sinónimo de la noción sujeto obrero fabril. El sujeto obrero, son los trabajadores asalariados fabriles que comparten una situación de dependencia económica común en el espacio productivo y que comparten también un sentido propio de las dimensiones no estrictamente económicas del trabajo.

Esta oposición es irreconciliable si pensamos en términos de clases en el sentido marxista. No obstante, trabajos como por ejemplo los de Burawoy, señalan que existen niveles y espacios problemáticos donde es posible construir algún tipo de consenso. El contenido del convenio colectivo firmado entre FANAPEL y CUOPYC en 1995 es un buen ejemplo de una forma de construcción de acuerdos entre trabajadores y empresarios.

El CUOPYC es un referente que tienen los trabajadores. Ha sido históricamente el actor social referente de las luchas por mejores condiciones laborales y también un referente de las relaciones solidarias entre trabajadores. Fue también el interlocutor de los trabajadores ante la empresa en la regulación de las relaciones laborales en el contexto de los cambios sociotécnicos.

4.5 Percepción sobre la relación entre la vida en la fábrica y la vida extramuros

Lo vivido en la fábrica y lo vivido fuera de ella, están en estrecha comunicación. La vida de extramuros es la vida social, política, familiar, religiosa y recreativa de los trabajadores. En una ciudad chica como Juan Lacaze, donde las redes de comunicación son estrechas y fuertes, donde todo el mundo se conoce "aunque sea de vista", la vinculación de lo vivido en el interior de la fábrica y fuera de ella, es un parámetro más para ubicar el trasiego de valores y comportamientos desde un espacio al otro. No nos interesa determinar la direccionalidad de lo vincular, ya que el trasiego referido se da en el doble sentido.

La percepción generalizada que tienen los trabajadores es la existencia de esa vinculación. Algunos trabajadores sostienen que es necesario esforzarse para establecer una frontera que impida pasar los problemas de la fábrica a los otros espacios y viceversa.

Se plantea por ejemplo:

"...yo le digo a los muchachos, si tienen problemas déjenlos afuera... pero entro a la fábrica, los problemas los dejo en la portería y cuando marco la tarjeta agarro y me los llevo otra vez de vuelta, pero los problemas que tengo adentro de la fábrica tampoco me los llevo para afuera, tengo que dejarlos adentro de la fábrica y al otro día cuando vengo, bueno, si están los retomo, si no, bienvenido sea, otro los arregló, porque si no te enloquecés, si no ponés la pelota en el piso, más en estos momentos, en estos tiempos que se viven con todos los problemas que hay, y aunque te parezca mentira si vos no los dejás, vos los trasladás a tu casa, los trasladás a tu familia, entonces si vos no querés llevar los problemas de acá para no pasar mal con tu familia, no traigas los de afuera tampoco porque van a pasar mal los de adentro".²⁹⁰

Otros trabajadores sin embargo perciben la imposibilidad de establecer ese límite. A modo de ejemplo:

"...hay problemas de repente de compañerismo que te repercuten afuera, cuando te llevás mal con una persona y de repente en la calle no lo tratás, o es muy difícil, hay gente que dice: no, yo marco la tarjeta y... o sea lo de mi casa lo dejo en la tarjeta, o lo de la fábrica lo dejo en la tarjeta cuando me voy, mentira... es como si yo me peleo mañana con mi compañero de trabajo, irme a casa y me voy a poner contento, no, no, es mentira, mentira. Te repercute porque aunque sea lo comentás con tu mujer, aunque sea, no que vayas mal y te pelees con tu mujer, pero vos le comentás: 'tuve un problema con fulano porque pasó tal cosa, me dijo tal cosa, yo le dije tal otra', pero lo llevás a tu casa el problema, mentira que lo dejás en la tarjeta, eso no existe, no, si venís mal de tu casa, seguís mal dentro de fábrica. Ta, podrás decir no, no me voy a pelear con fulano porque tuve problemas con mi mujer, pero es imposible, si sos la misma persona, no sos dos personas distintas".²⁹¹

Esta distinción de perspectivas, opiniones y percepciones denota formas disímiles respecto a un control de la contaminación de los espacios donde los trabajadores despliegan sus relaciones sociales.

²⁹⁰ Entrevista N° 11, pág. 8.

²⁹¹ Entrevista N° 21, pág. 15.

Otra perspectiva de análisis de lo vincular, tiene que ver con la percepción sobre su manejo en las relaciones sociales respetando los roles en el lugar de trabajo. Se trabaja con conocidos, a veces con amigos de toda la vida; los jefes también son conocidos, pero en la fábrica -y particularmente con las figuras de autoridad-, el vínculo se concibe desde el respeto al rol diferencial que se tiene en la estructura organizacional de la empresa. Los jefes son jefes, ese es el rol que tienen en la fábrica y ellos son obreros.

A modo de ilustración del establecimiento del vínculo desde el rol diferencial:

*"... vos medís la distancia, vos tenés que adecuarte a lo que sos, y él a lo que es, después allá afuera podés ir a jugar a la paleta, podés jugar al fútbol, podemos jugar un billar, podemos ir a un bar, a una cancha pero acá adentro yo estoy en la mía y él me tiene que respetar a mí y yo lo tengo que respetar a él, más allá de la amistad que puede haber, no puede haber un abuso de confianza, no puede haber abuso de confianza de ninguno de los dos, o sea de parte mía. Porque fue mi amigo ¿yo me voy a hacer el vivo? Yo pienso que no, pero eso lo lleva la persona adentro, hay gente que no piensa lo mismo, te dicen: 'ay no, toda la vida estuvimos jugando al fútbol, jugamos 15 años juntos y ahora porque es jefe...' no, si es jefe, si llegó, llegó a ser jefe, a tener buena disposición, vamos a respetarlo, no sólo a él sino a la familia, no hacerle la vida imposible, después afuera charlamos, afuera podemos ser compinches para salir a comer pero sin falsedades de ninguno de los dos lados".*²⁹²

*"...yo digo, afuera es amigo y acá es jefe, hay diferencias y hay que aceptarlas, cuidado con la confianza, con los amigos se está al mismo nivel, hay igualdad de respeto, hay mas vida vivida, eso es bueno. El jefe es jefe y a otra cosa, pero igual se toma mate con él, se separan las cosas; con el jefe se habla de trabajo y con los amigos de trabajo y de la vida. Con los jefes se habla afuera de la fábrica de la vida, de los problemas personales".*²⁹³

Respecto a las relaciones de amistad por fuera de la fábrica y sus repercusiones en el trabajo las percepciones también son disímiles; a veces este tipo de vínculos agiliza el trabajo, otras, puede entorpecerlo. Es decir, este tipo de relación puede incidir positiva o negativamente en el relacionamiento laboral.

²⁹² Entrevista N° 24, pág. 18.

²⁹³ Entrevista N° 5. Notas de cuaderno de campo.

Por ejemplo se señala:

*"...el hecho de que haya una buena relación tiene dos incidencias, digo, yo he visto, tuve compañeros que por ser compañeros vos tenés un grado de confianza, vos podés, digo, programar vamos a hacer tal cosa y hacer y sacarla rápida y de la mejor manera posible y te acompaña y tira junto con vos, como que otros, aprovechando que son amigos tuyos, o que son más compañeros o más conocidos hacen menos que otros, eso pasa, viste..."*²⁹⁴

Asimismo, se hace referencia a que los vínculos afectivos pueden modificarse en función de lo vivido en el trabajo. Algunas ilustraciones:

*"...en algunos casos depende un poco de la naturaleza de cada una de las personas, ¿no? Esteé, y del tipo de relación que uno tiene, digamos, previo al trabajo, digamos por esas razones, digamos, pero en realidad se dan situaciones en que por ejemplo una persona que fue compañera tuya toda la escuela, todo el liceo y eran, no digamos grandes amigos pero muy compañeros... y después la relación laboral un poco hace perder esa, esa relación. Porque acá, digamos, se crean situaciones a veces, yo que sé, como eso que yo te decía viste, de repente a mí, yo que sé, me preocupa aprender todo lo que es la máquina y aprendo todo, pero mi amigo, ese que éramos tan amigos de toda la vida se quedó paradito ahí en un lugar y está en la cómoda y 'ta a él no le interesa *** nada, pero a su vez me está perjudicando a mí, porque si después tengo que hacer algo que él no conoce, tengo que ir siempre yo, se empiezan a crear algunas situaciones difíciles, digamos que son, no digamos que es para pelearse ni nada de eso, pero digamos ya no, el vínculo al final de armonía que había de repente se... no digamos que se rompe, cambia un poquito. Pero por otro lado yo que sé tengo amigos que los conozco de antes, de antes de trabajar acá y tal vez ahora somos más amigos que antes, yo que sé, porque estamos más tiempo juntos o porque tenemos otras cosas en común aparte de lo que teníamos afuera, yo que sé, en el caso mío digamos se me han planteado las dos situaciones..."*²⁹⁵

*"...lo que pasa es que es muy difícil de separar, digamos, si es realmente buen compañero tuyo o amigo o inclusive es muy difícil si, digamos, tiene que darte una orden fea o retarte por algo, te va a retar o te va a dar una orden pero si... si te tiene que mandar a hacer un trabajo feo, sucio o lo que sea, te lo va a decir igual, pero de repente lo hace con un poquito más de suavidad que lo va a hacer con otra persona, los sentimientos son muy difíciles de apartarlos, ¿no?, ¿no?... hay de todo..."*²⁹⁶

Lo afectivo como eje estructurador de los vínculos de amistad es pues otra perspectiva

²⁹⁴ Entrevista N° 6, pág. 20.

²⁹⁵ Entrevista N° 3, págs 15 y 16.

²⁹⁶ *op. cit.*, pág. 17.

para analizar lo relacional de estas dos esferas. Lo afectivo puede movilizarse para hacer mejor el trabajo o para entorpecerlo, lo afectivo puede mutar el tipo de vínculo entre los trabajadores. A partir del trabajo se construyen relaciones de amistad. Nuevos vínculos afectivos se generan por y a través del trabajo y desde allí, se amplían las relaciones de extramuros. Es común que amigos hechos en el trabajo sean padrinos de los hijos. También se da que a partir de esas amistades se realicen actividades conjuntas en instancias de recreación y de ocio.

Retomando lo ya señalado sobre el establecimiento de la distancia en las relaciones a través del rol, cabe anotar que esto no tiene para los trabajadores una connotación negativa, al contrario. El posicionamiento desde los roles en el espacio de trabajo permite distinguir dos voces usadas por los trabajadores: “hablar como amigo” y “hablar como compañero de trabajo”. Esto no implica que algunas veces, para hablar sobre problemas del trabajo, se apele a la voz de amigo, previo establecimiento del lugar desde donde se opina, se reclama o se señala el contenido de la alocución.

Otro aspecto de la relación entre estas dos esferas de vida de los trabajadores, es el trasiego de esquemas y concepciones de funcionamiento en actividades no laborales que fungen como esquemas evaluativos del trabajo. Por ejemplo, algunos trabajadores usan los formatos de las actividades deportivas o religiosas para analizar situaciones o problemas en el trabajo. Es decir, y a modo de ejemplo, la idea de equipo de fútbol es utilizada para evaluar los defectos de los equipos de trabajo que implementó la empresa. También se utilizan esquemas de prácticas religiosas para señalar la forma óptima de construcción de solidaridades y de respetos mutuos.

4.6 Percepción sobre la empresa

Los trabajadores tienen una definición compartida sobre la situación de la empresa. Perciben que la empresa está “sin rumbos claros”. En efecto, según aquellos, la empresa no tiene directrices claras, vive dando marchas y contramarchas en sus decisiones. Perciben que existen directrices encontradas entre diferentes personas que ocupan cargos de autoridad en la estructura interna de la organización y que ha incrementado el control sobre los procesos de trabajo. Esta percepción constituye una definición común de la situación, y es una construcción colectiva de un sentido que los trabajadores le otorgan al actor empresarial.

La caracterización que nosotros hacemos de la estrategia de la empresa como ensayo y error, es pues, vivenciada por los trabajadores en términos de lo expresado en el párrafo anterior. FANAPEL define desde los años noventa una serie de directrices orientadoras para la transformación de su perfil productivo y pone en marcha diferentes mecanismos para lograr el objetivo planteado como “visión” y “misión” empresarial. En esos caminos, y como no hay recetas para hacerlo, la empresa va ensayando modelos de gestión del personal -por ejemplo la creación de la gerencia de recursos humanos-, o formas de organizar el trabajo implementando equipos que luego son revisados y desactivados. Las señales de estas marchas y contramarchas constituyen pues, un lugar desde donde los trabajadores ven a la alteridad empresa sin un objetivo claro.

Estas consideraciones son fuente de desmotivación de los trabajadores. La sensación de incertidumbre es vivenciada en lo cotidiano de la actividad laboral. Incertidumbre ante la celeridad de cambios en las órdenes que reciben, respecto a mejoras salariales, incertidumbre respecto del saber profesional que poseen y las exigencias de calificación con que la empresa comienza a manejarse -valorización de conocimientos escolares para el ingreso a la fábrica-, incertidumbre ante una no visualización de una autoridad cuya fuente de legitimación sea el saber aplicado al trabajo.

Las coordenadas económicas mundiales y los nuevos parámetros de competitividad en el sector papelerero, nos indican esta lógica en la cual la ausencia de garantías y certezas

para moverse en la órbita económica es la regla. Lo incierto prima sobre lo estable. En los noventa, la empresa no sólo se enfrenta a una nueva coyuntura económica mundial, sino que también, a la desprotección estatal que durante mucho tiempo coadyuvó al crecimiento y desarrollo de su actividad productiva.

Estas condicionantes que subyacen como dimensiones de trasfondo de los cambios sociotécnicos que pone en marcha FANAPEL, no constituyen un insumo cognitivo generalizable a todos los trabajadores para evaluar esa caracterización que ellos hacen de “sin rumbos claros”. Hay quienes manejan esas dimensiones, pero hay quienes no. Los primeros, intentan estructurar explicaciones a partir de ellas. Todos comparten la definición de la situación, pero algunos la explican haciendo referencia a estas condicionantes contextuales. Otros le imputan a la empresa una actitud antojadiza y hasta a veces caprichosa por la cual dan esas marchas y contramarchas.

La información tiene pues un peso fundamental para la comprensión de la situación de la empresa. Tanto el sindicato como algunos trabajadores sostienen que ésta se ha incrementado respecto al pasado, y eso es valorado como muy positivo. También hay una valoración positiva aunque insuficiente, sobre la capacitación recibida, o sobre la disminución del esfuerzo físico en algunas tareas a partir de los cambios.

4.7 El reconocimiento/no reconocimiento

La característica relacional de la construcción de identidades nos lleva pues a ubicar quiénes son los sujetos a los cuales se reclama el reconocimiento de los elementos que conforman la autorización para “hacer” y “ser” en el trabajo. Hemos constatado que los trabajadores demandan ese reconocimiento a los compañeros de trabajo, a los nuevos que ingresan a la fábrica, a los supervisores y a la empresa.

4.7.1 Autorreconocimiento como parte de la construcción de la definición de sí: los compañeros de trabajo

En tanto que la construcción de la identidad se realiza a través de un proceso, los componentes que estructuran la autorización para “hacer” y “ser”, son revisables por los sujetos. Algunas veces algunos adquieren mayor protagonismo que otros en la vida laboral. El reconocimiento de los pares es un elemento constitutivo de la propia *definición de sí*. Las demandas de reconocimiento que se dirigen hacia los compañeros de trabajo, constituyen formas de construcción y reforzamiento de esa autorización.

Este autorreconocimiento es un elemento básico que les permite hablar utilizando el “nosotros”, más allá de las diferencias. Hacemos pues ese señalamiento porque los contenidos conceptuales que constituyen la autorización, requieren ser reforzados constantemente. La relación entre construcción conceptual de elementos que dan forma a la autorización y la reivindicación de reconocimiento de la misma, no es un proceso lineal que pueda ordenarse temporalmente en dos instancias consecutivas. No podemos pensar que primero se construyen los contenidos y una vez que éstos están estructurados, se exige el reconocimiento de los mismos. La reivindicación del reconocimiento, es constitutiva de la construcción de contenido de la *definición de sí*. Por ello, el reconocimiento es una construcción que los trabajadores intentan consolidar también entre ellos, expresándose en este caso en términos de autorreconocimiento.

En este nivel, el “autorreconocimiento” es una “autoexigencia” del proceso de construcción de contenidos conceptuales, que permite estructurar nociones compartidas. Al incluir este nivel de tensión en la propia construcción conceptual, debemos resaltar que la misma no está exenta de interrupciones causadas por la emergencia de referentes internos que pueden cuestionar y cambiar los contenidos conceptuales. Es allí donde el autorreconocimiento es constitutivo de las pautas de los órdenes internos entre los trabajadores.

4.7.2 Los jóvenes, los nuevos: una alteridad problemática pero inclusiva en el “nosotros”

El ingreso de jóvenes con niveles secundarios de escolaridad es un elemento disruptivo en el orden interno construido por los trabajadores. Es un factor externo que cuestiona ese orden y que surge ante un cambio de política de la fábrica por la cual se privilegia el ingreso de personal con niveles educativos de segundo grado.

El reconocimiento demandado por los trabajadores se dirige hacia esos jóvenes. Se les demanda que reconozcan el contenido de los saberes que ellos poseen, el esfuerzo de aprendizaje realizado en la trayectoria en fábrica, el sentido del trabajo, la importancia de los vínculos de solidaridad entre compañeros. Se les demanda entonces, que reconozcan la autorización que ellos sienten para “hacer” y “ser” en el espacio laboral.

A los jóvenes se les enseña porque son pares y son pares porque son obreros como ellos. Pero se les enseña si los jóvenes les demuestran querer aprender. En las demandas de reconocimiento dirigidas a estos nuevos trabajadores, se moviliza un reforzamiento de los contenidos construidos que conforman la concepción articuladora de la autorización para el trabajo.

4.7.3 Los supervisores

Para los trabajadores de FANAPEL, el saber profesional es fuente de legitimidad para el trabajo. El saber no sólo estructura el dominio técnico y relacional del trabajo sino que de él emana la autoridad. Se respeta a quien lo posee y se exige a quienes tienen cargos de jefaturas que dominen y superen ese saber.

El saber profesional funciona como un parámetro para categorizar el conocimiento que poseen las jefaturas. Desde la definición del saber dada por los trabajadores, se confronta el saber que poseen o no poseen los jefes. Esta confrontación tiene una doble función. Por un lado, reasegurar el dominio de lo propio y, por otro, cuestionar el dominio que los supervisores tienen sobre el proceso de trabajo.

El cuestionamiento del saber de las jefaturas es un eje articulador de la defensa de la profesión. Este cuestionamiento se expresa en la valoración que tienen los trabajadores respecto del nivel de insuficiencia de saberes de los supervisores sobre los procesos de trabajo. Dicha concepción de insuficiencia del saber de los últimos, la ponen en práctica confrontando a los supervisores en situaciones concretas para que resuelvan problemas. El saber genera poder y los trabajadores manejan el poder del saber movilizándolo en situaciones específicas de resolución de problemas en sus áreas de trabajo.

El saber de los supervisores también es confrontado por los trabajadores con el saber que tenían los “supervisores de antes”. Estos últimos llegaban a la categoría de supervisor, luego de haber realizado una carrera en los segmentos de trabajo, es decir, el supervisor poseía un cúmulo de conocimiento acumulado a lo largo de su carrera y el cargo era el tributo de reconocimiento de esa trayectoria y del saber adquirido en la misma. Los supervisores a los cuales refieren los trabajadores y a quienes le cuestionan el saber que poseen, no realizaron estrictamente esa trayectoria.

Los trabajadores obedecen los mandatos de las jefaturas porque éstas se enmarcan en la estructura de legalidad de la empresa. No obstante, la autoridad valorada por los trabajadores se ubica en el espacio de dominio del saber. El cuestionamiento no es hacia las personas específicas que ocupan los cargos, sino hacia el tipo de saber que poseen. La supervisión tiene que ser un apoyo para los trabajadores en términos de saber y no a la inversa.

Con la implementación de cambios sociotécnicos, dentro de los cuales como cambio organizacional la empresa redefine la función de la supervisión dotándola de un rol de facilitador, o particularmente en el cambio que se da en PRS y PCK unificando la jefatura de turno, se observa con nitidez esta valoración sobre la defensa del saber propio que poseen los trabajadores y el cuestionamiento del saber ajeno. La unificación de la jefatura de turno para las dos plantas señaladas supuso una ruptura con las formas tradicionales de supervisión. La percepción que tienen los trabajadores es que esto trajo aparejado la imposibilidad del dominio de los procesos del sector unificado por parte de

la supervisión y un aumento de sus responsabilidades en el trabajo -las que no tienen como contrapartida un reconocimiento salarial- dado que algunas de las anteriores funciones de supervisión, pasan a ser desempeñadas por ellos. Respecto a la primera percepción, el saber que poseen los supervisores no alcanza para la función a la cual están asignados. Respecto a la segunda, el saber que los trabajadores tienen que movilizar no es reconocido económicamente.

Los supervisores entrevistados señalan por su parte una serie de requisitos básicos para desempeñarse como tales, entre los que se encuentran el respeto por el trabajador, la necesidad de conocer las tareas en los sectores en los cuales se trabaja y saber tomar decisiones.

Algunos planteos:

*"...yo te diría que los requisitos básicos para la tarea de supervisión, básico, básico, básico es el respeto al ser humano, vos llegás a un operario a darle una orden con respeto y como se lo merece cualquier persona, no hay ningún tipo de problemas, no hay conflictos, no hay nada de eso, aunque la persona esté en desacuerdo con la orden que le estás dando o que crea que eso no se hace así. Pero yo creo que es básico, básico, respetar a la persona que se tiene enfrente, que no porque sea una persona que está para trabajar y yo para mandarlo, tenga que ir a decirle tenés que hacerlo porque te lo mando, no. Lo tenés que hacer porque es necesario y estamos todos en lo mismo. Eso es básico. Después, otra de las cosas es conocer la tarea que estás haciendo, estee, tenés que conocer, uno no puede llegar con una orden cuando no se conocen las cosas, este, y bueno, después tener, tener convicciones. Si vos antes de emprender una acción no estás convencido que eso es lo que hay que hacer... eso es básico..."*²⁹⁷

*"Para mí lo principal, para mí lo principal es que el supervisor tiene que saber de lo que está, lo que está haciendo, tiene que tenerlo claro, tiene que saber la mecánica... después hay un montón de cosas, hay un montón de cosas para tomar, estee, que la gente confíe en vos. Tenés que ser accesible, tenés que conversar los trabajos, uno se puede equivocar, tenés que escuchar..."*²⁹⁸

*"Pienso que un conocimiento básico de las funciones en el área... las propuestas o las metas a llegar, que se requieren por la empresa y, estee, y el trato con el personal también, estee, o sea, digamos, no siendo injustos, lo más justos posible..."*²⁹⁹

²⁹⁷ Entrevista N° 28, pág. 3.

²⁹⁸ Entrevista N° 29, pág. 4.

²⁹⁹ Entrevista N° 30, pág. 2.

*“Yo interpreto que los requisitos básicos son el conocimiento del área, cuanto uno más conoce el área tiene cierta seguridad que de otra manera difícil trasmite, es muy difícil dar una orden sobre algo que uno no conoce, entonces, yo interpreto que esa para mí es la principal característica para entender la supervisión...”*³⁰⁰

Para mandar es necesario saber hacer el trabajo. En este sentido, las referencias de los supervisores respecto a sus funciones en tanto tales, remarca también la relevancia del dominio del saber. Lo anterior nos retrotrae a lo ya señalado respecto del saber como fuente de autoridad, sentida por los trabajadores y también por la supervisión.

Los supervisores entrevistados perciben que son reconocidos en su autoridad si dominan el saber profesional. Se señala por ejemplo:

“ Yo pienso que el personal, el personal hace confianza en vos cuando ellos creen o te ven con facilidades como para determinar, o tomar resoluciones rápidas... este, cuando te tienen confianza, tienen, piensan que vos les podés solucionar los problemas. Esa es una base fundamental, creo que no se sienten ellos tampoco solos”.³⁰¹

Respecto a fuentes de motivación en el trabajo se sostiene:

“Una de las cosas principales que me motivan, eh, cuando los trabajos salen bien... cuando es necesario ser escuchado, que te escuchen. Y también es lógico, el salario, que es una de las cosas principales”.³⁰²

*“En principio, es tener que hacer el trabajo y que nadie tenga que decirme: ‘no hiciste tal cosa, o te faltó tal otra.’ Si algo que se hizo mal y me lo dicen, no me preocupa. Lo que sí me preocupa es que me digan no hiciste tal cosa que tenías que hacer, eso sí, eso es lo que más me preocupa, lo que pongo en primer lugar como motivación. Después, por supuesto, una motivación económica existe siempre, pero no por la economía en sí, porque en realidad personalmente a mí no me interesa, no por dar el plante y salir, sino por tener un nivel de vida, tengo una familia, poderle dar lo que necesita, o sea que el motivo económico siempre está. Y después, podía ser en tercer lugar, una cosa que me motiva a funcionar bien como supervisor y a funcionar bien como empleado de Fábrica Nacional de Papel, es lograr un lugar en esta sociedad...”*³⁰³

³⁰⁰ Entrevista N° 31, pág. 3.

³⁰¹ Entrevista N° 29, págs. 3 y 4.

³⁰² *op. cit.*, pág. 5.

³⁰³ Entrevista N° 28, pág. 4. Cuando el trabajador hace referencia a “lograr un lugar en esta sociedad” se refiere a Juan Lacaze.

*“...¿qué me motiva al trabajo? Bueno, es el saber que las cosas están bien hechas, saber que se logran los resultados que a la fábrica le es útil y saber que el trabajo que hago no es inútil...”*³⁰⁴

Como elementos que desmotivan en el trabajo se señalan:

*“Bueno, lo que desmotiva del trabajo a veces, la falta de reconocimiento, que no es reconocimiento de decir: ‘mirá fulano, estuviste bien en tal cosa, te felicito’. No, ese no es el reconocimiento que uno quiere. Uno quiere el reconocimiento aquel de que diga: ‘bueno fulano necesita algo, vamos a darle una mano porque él es buen operario, una persona que está en la empresa’, y esas son las cosas que a uno le reconocen. No la mano en la espalda, o si no esos reconocimientos que a uno a veces le parecen un poco... lo que sí, que cuando uno, cuando sucede una cosa o solicita un favor, o uno pide algo, que tengan en cuenta de que, de que se lo merece, o de que si está pidiendo es porque lo necesita y que le respondan. Esas son las cosas que a mí si me faltaban, me faltarán, me desmotivarían”*³⁰⁵

*“No tener un buen ambiente laboral, eso me parece que desmotiva, no lograr en este caso con mis subalternos, que trabajen medianamente a gusto...”*³⁰⁶

El “ser papelerero” es una referencia que también maneja la supervisión. Por ejemplo, nos comentaban:

*“Lo siento como que es una formación muy artesanal, muy poco académica tal vez, pero muy artesanal y donde está muy presente el sentimiento de querer hacer las cosas bien, para que el papel salga bien. El que no es papelerero, que no trabaja en la parte de papel no tiene esa sensibilidad que se va desarrollando, que se va adquiriendo con respecto al papel cuando está bien, cuando está regular o cuando está mal. Yo digo, el que fue operador de la máquina, seguro que tiene desarrollado muchísimo más ese sentimiento o esa filiación directa con lo que es sentirse papelerero...”*³⁰⁷

³⁰⁴ Entrevista N° 31, pág. 6.

³⁰⁵ Entrevista N° 28, pág. 5.

³⁰⁶ Entrevista N° 31, pág. 7.

³⁰⁷ *op. cit.*, pág. 8

4.7.4 La empresa

Le empresa es el gran referente de alteridad en la construcción de la *definición de sí*. En las estructuras de las narraciones de los trabajadores, las referencias sobre la empresa constituyen la alteridad con la cual se confronta el contenido de los conceptos que articulan la definición que ellos dan sobre sí mismos. Pero si bien es el referente constante en la construcción de la identidad profesional, la última no se elabora sólo desde la oposición.

La *definición de sí* no es sólo una forma de réplica negativa; los trabajadores no sólo se definen como asalariados porque no son empresarios, sino que también incorporan un sentido de reclamo y de intervención autónoma y positiva. Se definen como trabajadores asalariados porque poseen un saber profesional, porque tuvieron determinados espacios de socialización profesional e hicieron una carrera. Porque construyeron un significado del trabajo. Estos dos sentidos de la *definición de sí*, los recuperamos de Touraine. Si bien Touraine realiza tal especificación sobre la identidad en torno a la discusión sobre movimientos sociales y acción colectiva, creemos que es utilizable como recurso para caracterizar los sentidos de la construcción identitaria profesional, rescatando los sentidos defensivos y contraofensivos de la misma.

En los convenios colectivos entre la empresa y los trabajadores, pudimos observar algunos de los elementos de la definición de sí que intentaban ser regulados en 1996, por ejemplo la carrera, la capacitación y el sistema de remuneración.

La dimensión económica del trabajo es una dimensión constante en el reclamo de reconocimiento que se le hace a la empresa. No obstante, los trabajadores reclaman ser reconocidos desde los elementos que articulan la autorización para “hacer” y “ser” en el trabajo y particularmente por los esfuerzos que han hecho para adaptarse a los cambios sociotécnicos.

CAPÍTULO 5: TRES FORMAS DE MOVILIZACIÓN DE LA IDENTIDAD PROFESIONAL

A partir del concepto de identidad profesional -y utilizándolo como herramienta analítica- reconstruimos el significado que los sujetos se dan como trabajadores. En tal sentido, la tarea de dotar de contenido a la *definición de sí* desde los referentes significativos dados por los sujetos -y en un contexto particular de vivencias de cambios sociotécnicos en el trabajo- nos permitió recomponer una forma particular de dar cuenta de estos últimos. La particularidad está dada por el hecho de enfocar la mirada analítica de los aspectos vivenciales de los trabajadores ante los cambios sociotécnicos, desde la perspectiva de la identidad profesional.

La caducidad o utilidad de un concepto teórico, está ineludiblemente vinculada a la capacidad explicativa que éste tiene para dar cuenta de los procesos sociales. Las críticas que se realizan a la noción de identidad, refieren muchas veces a la caducidad de ésta para dar cuenta de las acciones colectivas, las adhesiones políticas y los comportamientos colectivos, derivando apriorísticamente muchas veces el tipo de acción, adhesión o comportamiento de una “supuesta identidad”. Es decir, a partir de la identidad se “explicarían” tipos de acciones, adhesiones, etc. Asimismo, y ante la crítica a la centralidad de la categoría trabajo en la teoría social, se esgrime la anacronía de la noción que nos ocupa, así como su escasa utilidad.

Recapitular sobre la utilidad del concepto de identidad profesional, nos sitúa ante una tarea de delimitación del campo explicativo desde donde es fructífero su manejo. En tal sentido, nuestro campo explicativo se cierra aquí, para dar cuenta de tres formas de movilización de la identidad profesional ante las situaciones de cambios en el lugar de trabajo. Dar cuenta de estas formas de movilización implica para nosotros presentar ángulos desde los cuales es posible analizar la expresión identitaria.

La *definición de sí*, es movilizada desde tres dimensiones: como *subjetividad integradora*; como *recurso* para evaluar las situaciones de cambios sociotécnicos a la que se veían enfrentados los trabajadores y como *sentimiento*.

5.1 La identidad profesional movilizada como subjetividad integradora

Los cambios sociotécnicos que estaban viviendo los trabajadores de FANAPEL o que pensaban que iban a vivir, los enfrentaban a una serie de nuevas condicionantes en el lugar de trabajo. Estas tenían referentes concretos, objetivos, como por ejemplo, organización del trabajo en equipos, nuevas máquinas, nuevas formas de supervisión, pero también, constituían un “ambiente” novedoso donde el cambio y la incertidumbre, pasaban a ser los principios rectores en el espacio productivo laboral.

Este último aspecto -de constitución de un nuevo ambiente laboral- conformaba también un “dato”, quizás menos directamente asible y tangible como referente concreto tal como los que mencionamos anteriormente. No obstante, ese nuevo dato constitutivo de la nueva realidad a la cual se veían enfrentados los trabajadores, conformó un parámetro más de definición de los referentes situacionales. En efecto, los trabajadores no sólo tenían que adaptarse a nuevas formas de realizar su trabajo cotidiano, sino que se veían enfrentados a pensar el espacio laboral como lugar de incertezas y de constantes mutaciones.

Para los sujetos, este doble condicionamiento de los cambios, los colocaba ante una doble tarea. Por un lado, acostumbrarse a las nuevas reglas en el trabajo, a las nuevas formas de realizar sus labores y, por otro, elaborar un posible nuevo sentido del trabajo.

Los cambios tecnológicos duros y los cambios organizacionales fueron de diferente intensidad en los segmentos de producción que nosotros analizamos. Ante ellos, los trabajadores perciben que han hecho los mayores esfuerzos para adaptarse a las nuevas condiciones. En las justificaciones que dan sobre el porqué de ese esfuerzo se entrelazan la necesidad de mantener el empleo, el puesto de trabajo y la defensa de la profesión.

Si bien fueron disímiles las intensidades de los cambios a las cuales estuvieron expuestos los trabajadores en sus respectivos lugares de trabajo, la nota común constituyó una definición compartida sobre sí mismos en tales situaciones. En tal

sentido, la *definición de sí* se movilizó como una subjetividad integradora de referencia que se contraponía como respuesta a las experiencias de cambios.

Es decir, quienes estuvieron afectados a cambios de alta intensidad, quienes estaban ensayando formas de cambios en el trabajo como experiencias pilotos y quienes vivían cambios de baja intensidad en sus segmentos de trabajo, dan una *definición de sí* que refleja una subjetividad compartida, aglutinadora y referente de un “nosotros” identitario.

Ese “nosotros” se hace explícito en las entrevistas y básicamente remite a tres parámetros: al ser, al estar y al sentir. Es precisamente a partir de la interconexión de éstos que se levanta y se reafirma una subjetividad compartida, que se manifiesta en una definición de “nosotros los trabajadores papeleros”.

Efectivamente, “los trabajadores papeleros” son quienes han aprendido con sus compañeros de trabajo, son quienes se han esforzado para adaptarse a las nuevas condiciones de cambio, son quienes han vivido con esfuerzo y empeño sus carreras, son hijos o familiares de papeleros, son quienes hacen todos los esfuerzos para darles la posibilidad a sus hijos de acceder a la educación formal que muchos no tuvieron, etc. Están viviendo situaciones de cambio, están recibiendo señales de que sus saberes no se adecuan a los que la empresa exige, están topeados en sus carreras laborales en la fábrica, están desmotivados, etc. Pero además también sienten que les gusta su trabajo, que les gusta hacerlo bien, etc.

La identidad profesional movilizada como subjetividad integradora se expresa con una apariencia de subjetividad relativamente compacta y homogeneizada, que diluye las diferencias existentes entre las distintas situaciones vivenciadas por los trabajadores, para así presentarse como expresión colectivamente compartida.

Con respecto a los tipos de cambios vividos en el trabajo, lo anterior es explicable por el efecto multiplicador de las vivencias, el cual permeó aquellas de quienes no estuvieron afectados a cambios de alta intensidad. Esto último habilitó a que se

asumieran formas de anticipación de futuros cambios en las propias secciones, tomando como referencia las vivencias de otros compañeros.

Esta expresión de la identidad como subjetividad integradora nosotros la conceptualizamos desde la construcción de una subjetividad compartida y elaborada por intermedio de las relaciones sociales de los trabajadores. Tal forma de conceptualizar la identidad no es estrictamente aquella que según Dubet representa la visión clásica de teorización sobre la misma, es decir, como vertiente subjetiva de la integración social.

Si bien para nosotros la identidad profesional se expresa como subjetividad, ésta última no es producto solamente de los procesos de interiorización y socialización normativa. Lo que para nosotros constituye el cimiento de la misma, es la producción de un significado propio sobre la identidad profesional. Es decir, para nosotros la propia construcción de la subjetividad es parte de la construcción de la identidad. Esta subjetividad adquiere la connotación de construcción social porque en ella se resignifican los componentes heredados y aprendidos en los espacios de socialización de los sujetos. En tal sentido, la integración lograda a través de la construcción de la subjetividad, no es estrictamente el reflejo de las estructuras normativas y de lo heredado -si bien se admite y reconoce que sí ocupan un lugar-.

A modo de ejemplo respecto a lo heredado:

*"...te decía que sí hubo una mentalidad, que durante cien años fue siempre la misma, que se fue pasando de generación en generación, porque esto es un pueblo, que era la fábrica de tejido y la fábrica de papel, donde el padre si arrancó a trabajar en la fábrica de tejido lo más probable que el hijo siga trabajando en la fábrica de tejido, y el nieto, y el que tenía el abuelo papelero siguió... entonces, medio como que se va transmitiendo de generación en generación una forma de hacer dentro de la fábrica (...) Se va creando como una especie de, de ¿cómo te voy a decir? De traspaso de una forma de ser..."*³⁰⁸

En la movilización de la identidad como subjetividad ante las situaciones de cambios, se hace explícita una forma particular de construcción de un referente identitario. Los

³⁰⁸ Entrevista N° 4, págs. 11 y 12.

aspectos dinámicos de la identidad se expresan en la resignificación de lo heredado para así poder construir una subjetividad propia. Es precisamente esta capacidad de apropiarse de un sentido la que permite establecer las distancias con otros significados dados al trabajo por otros trabajadores. Sean estos últimos los maestros papeleros, los jóvenes que ingresaban a trabajar a la empresa o los propios padres.

Se señala, por ejemplo, haciendo referencia a lo heredado de sus padres y a la construcción de una historia propia:

*"Claro, es como que la experiencia que te van pasando 'y mirá lo que vos sepas no lo digas' por ejemplo, 'si vos aprendés algo guardáelo para vos, mirá que el que más sabe es el que después llega a jefe' y resulta que siempre, el que toda la vida ganó más fue el jefe, como en todos lados, entonces bueno, como que siempre, mi abuelo se lo pasó a mi padre... entonces es como aquello que, 'mirá que el que sabe más después es el que le dan el premio de ascender'. Después vos entrás acá dentro y te das cuenta que no es así, vos entrás acá dentro y te das cuenta que llegar a jefe puede ser una lotería como por ahí puede ser un reconocimiento a alguien, lo único que sí sabés es que tenés que venir todos los días, si no venís todos los días no cobrás, entonces vos mismo después te vas haciendo tu propia historia".*³⁰⁹

Una ilustración que remite a la reelaboración de lo aprendido con los maestros papeleros, particularmente sobre aquellos que no enseñaban todo:

*"...y estaban los otros también, que también te pasaba eso, que se te caía algo arriba o metías un pequeño error y rompías o lo que fuera y te rociaban de arriba a abajo, te agarrabas cada amargura que, eso no existe tampoco ahora, ha cambiado mucho la mentalidad" Y continúa: "No, no, ahora no hay, hay algunos viejos, viejos, que todavía son pero creo que eso ha cambiado mucho, ha cambiado mucho las relaciones entre... capaz que los que aprendimos en esa generación nos dimos cuenta de que así no podés, yo siempre digo: vos estás más dentro de fábrica que con tu familia a veces, ¿no?"*³¹⁰

Para dar cuenta de la propia historia, a veces, es necesario cambiar la forma de pensar sobre algún tema en particular. Se señala por ejemplo:

"...la fábrica tiene cien años y hace cien años que el saber te da cierto, cierta protección a vos mismo, entonces cuando se hablaba, cuando se habló en Calidad Total y se empezó con el tema del trabajo en equipo, un poco como que vos tenías que compartir los

³⁰⁹ Entrevista N° 4, págs. 12 y 13.

³¹⁰ Entrevista N° 10, pág. 8.

conocimientos, o sea vos tenés que cambiar la mentalidad aquella de que el conocimiento es como una fuente de poder, a compartir los conocimientos, entonces yo lo tomo como que estamos en una etapa de transición, de que realmente se quiere compartir los conocimientos pero todavía queda, queda aquel sentimiento de: 'para lo que yo sé es pa' mí, aprendelo si querés', viste, todo ese tipo de cosas".³¹¹

El "nosotros" y los "otros"

Si bien un mecanismo de construcción de subjetividad, que habilita al "nosotros", está constituido por los aspectos afirmativos, ese "nosotros" también es posible porque existen "alteridades" con las cuales se confronta.

Tal como lo presentamos en el capítulo anterior, pudimos distinguir tres tipos de alteridades problemáticas. Los jóvenes -quienes son una alteridad problemática pero inclusiva en el nosotros-, los jefes y la empresa.

Los jóvenes, los nuevos, son quienes poseen más educación formal que ellos, son quienes ingresan a trabajar en una nueva coyuntura de la empresa en la cual ésta valora como calificación para el trabajo la formación en el sistema educativo. Los jóvenes, los nuevos, son quienes reflejan lo que ellos no poseen.

Se señala por ejemplo:

"... y a veces cae alguno en paracaídas, pero eso suele suceder en todas las empresas, ¿no? Sí, de repente uno se esfuerza, se rompe todo para tratar de mejorar la situación económica, ganando un peso más y de repente viene uno de afuera y tiene liceo o porque hizo tal estudio y uno que se esforzó, que se rompió para aprender, porque aprendió acá dentro, con su práctica y su esfuerzo, de repente tiene que enseñarle a ellos a trabajar".³¹²
Y luego continúa: *"Exigen... o sea, liceo o UTU completo, lo más lindo es que entran jóvenes, entra muchachada, a veces si no les das un lápiz y un papel... a mí me llevaron un muchacho que me dijo: 'pero escuchame yo me rompí estudiando', dice, 'yo estoy para escritorio, yo no estoy para hacer este trabajo', y bueno, si a él lo mandaron ahí, a la sección esa a trabajar, bueno, uno trataba de enseñarle que trabajara ...".³¹³*

³¹¹ Entrevista N° 4, pág. 11.

³¹² Entrevista N° 10, pág. 5.

³¹³ *op. cit.*, pág. 6.

*"...como ser, ahora te piden muchos estudios, para entrar a un lado o a otro, pero la gente que tiene estudios muchas veces viene, entra, hace experiencia o no sabés qué pasa. Si la gente que tiene estudios, no sé si son más vivos que antes, más vivos que nosotros, que les parece que las saben todas o que no les importa aprender, no sé como es..."*³¹⁴

Pero, paralelamente muchas veces se dan explicaciones sobre por qué no estudiaron:

*"...más o menos empecé a trabajar cuando tenía ocho años (...) Entonces ahí hubo que echar pa' delante y trabajar y mucho, viste, entonces no tuve la posibilidad de poder seguir estudiando porque más allá de que la escuela, la escuela no me gustaba mucho, pero digo, tampoco tuve la posibilidad de decir mis padres me pudieron bancar, yo que sé, ir al liceo y todo ese tipo de cosas, porque no tuve esa oportunidad, viste, a mí me hubiera gustado haber ido al liceo, viste..."*³¹⁵

*"...ya te digo, los trabajos de acá de fábrica no necesariamente tenés que tener estudios porque de nada te sirve (...) Pero el estudio para mí no es... también exigen estudios, no porque no sepan desempeñarse en la tarea, una persona que no tiene estudios, pero con eso eliminan, hay un porcentaje grande de personas, no, capaces de aprender, se está eliminando, al tener estudios, bueno, para algo les dio, algo estudió, por ahí toman a una persona que no tiene nada de estudio y bueno, no estudió porque no le dio, porque está eso también, hay veces que no se estudia porque no se puede, no porque no se quiere o no tenga capacidad"*³¹⁶

La alteridad "jóvenes", "nuevos" es problemática para los trabajadores ya que constituye un referente que cuestiona entre otros aspectos el tipo de saber que ellos poseen. Ante esta referencia los trabajadores insisten en establecer distancias pero también acercamientos. El acercamiento se habilita porque esos jóvenes son también obreros. A modo de ilustración:

*"...yo soy un obrero, lógico, y voy a defender a la gente de mi clase, lógico, no voy a defender a ellos..."*³¹⁷

"...cuando yo empecé, a mí también me dieron una mano, entonces uno trata de colaborar, no en sí por la empresa, sino por ese compañero porque él también precisa trabajar y a veces nosotros ayudamos también a que él empiece, si él se motiva, si él tiene entusiasmo en el trabajo uno colabora todo lo que puede. Creo que el sentir mío va a ser el de la mayoría, porque como todos empezamos escalonando y algunos con injusticias, a otros las

³¹⁴ Entrevista N° 24, pág. 4.

³¹⁵ Entrevista N° 27, págs. 13 y 14.

³¹⁶ Entrevista N° 25, pág. 8.

³¹⁷ Entrevista N° 10, pág. 15.

*cosas le fueron bien y bueno, pero el que más el que menos pasó por lo mismo que empieza ese operario que viene nuevo, entonces, uno trata de colaborar, de enseñarle todo lo que puede, siempre y cuando él también se motive para hacerlo, ¿no? Y así es el sistema".*³¹⁸

Las confrontaciones más claras se realizan con los jefes y con la empresa. Respecto a las jefaturas, esta confrontación se establece básicamente también respecto al tipo de saber que se pone en práctica en el trabajo. Se señala por ejemplo:

*"Yo creo que yo... yo estoy seguro de que yo, a mí, con lo que yo sé de la máquina, me ponen dos meses de supervisor y yo hago el trabajo de supervisor, pero yo pongo a cualquiera de los supervisores en el trabajo mío dos meses y estoy seguro de que pide... de que no lo hacen al trabajo que yo hago, el mismo trabajo que yo hago no lo hacen".*³¹⁹

*"...pero él como supervisor tiene que saber, porque si yo le digo: 'mirá, yo no sé hacer esto', él tiene que venir, que manda y hacerlo él. Y sobre la formación de la hoja, ellos vienen y dicen: 'mirá, está fea la formación de la hoja', entonces le digo: 'andá vos y arreglala', 'no, dicen ellos, si yo no sé'. Ellos dicen, opinan, dicen pero está fea porque uno les ha dicho: 'ésta formación es fea', no, andá arreglala vos, y no saben. Pero como supervisores tienen que saber, me parece a mí, no sé".*³²⁰

No obstante tales confrontaciones, se reconoce también que la situación de los supervisores no es la más favorable.

*"...están a la miseria. Porque en un primer momento les dijeron: 'bueno, desde ahora pasan a ser facilitadores, los sectores van a trabajar en equipos, van a tomar más decisiones', cosa que no era, no es decir un grupo de personas trabajan en equipo sin tener un montón de condiciones para ser equipo. Entonces, al supervisor le sacaron, digamos, autoridad, como los equipos que en realidad no eran equipos, eran un grupo de gente, no iba a trabajar como equipo, no podía con la, con el trabajo o no como se debería marchar, entonces volvieron un poco atrás para que el facilitador se hiciera cargo, pero ya después que a uno le sacan la autoridad es difícil retomarla..."*³²¹

La empresa es la alteridad por excelencia en las referencias que realizan los trabajadores.

³¹⁸ *op. cit.*, pág. 8.

³¹⁹ Entrevista N° 9, pág. 14.

³²⁰ Entrevista N° 7, pág. 7.

³²¹ Entrevista N° 15, pág. 9.

El “nosotros” se confronta con un “ellos” que remite a la “empresa” o a la “fábrica” como alteridad insoslayable de una identidad de clase en el sentido que Supervielle le da a esta última. “Ellos piensan”, “ellos dicen”, “ellos hacen”, son ejemplos de enunciaciones utilizadas para contraponer las diferencias entre “nosotros los trabajadores papeleros” y “ellos la empresa”.

La potencialización de la construcción de la subjetividad integradora se maximiza cuando la alteridad es la empresa, o la fábrica. Señalábamos en el capítulo anterior que el autorreconocimiento entre todos los trabajadores es una condición para la construcción de una *definición de sí*, más allá de las diferencias que puedan existir entre los operarios, al momento de establecer reclamos o de señalar posiciones, tales diferencias tienden a minimizarse, para así lograr un corpus compacto que se contrapone a la alteridad de referencia.

Señala un trabajador por ejemplo:

*“...más allá de que vos puedas pensar de tu manera, yo de la mía, pero cuando tenés que hablar de relaciones de trabajo es importante que todos vayamos a lo mismo, mal o bien, vos estés caliente con la fábrica o no, al que le tenés que dar una mano es a mí. Yo te puedo dar una mano a vos aunque el caldo gordo se lo damos ponele a la fábrica, o sea que digamos, estamos ganando poco, pero al que no tenemos que dejar, a tu compañero y por eso es que muchas cosas salen todavía”.*³²²

La construcción de una referencia identitaria colectiva se nutre entonces de componentes afirmativos del “nosotros obreros” pero también de un “nosotros” que se consolida en la oposición a un “otros empresarial”.

Nosotros antes, nosotros ahora y nosotros en el futuro

La movilización de la identidad profesional como subjetividad es posible también gracias a la dimensión temporal de la identidad. Es decir, para que haya podido expresarse fue necesario que los trabajadores dotaran de un sentido particular a sus

³²² Entrevista N° 24, pág. 17.

trayectorias laborales. La identidad como construcción de subjetividad implica necesariamente un proceso y un tiempo de construcción.

Para comprender esa identidad como subjetividad es preciso hacer referencia a las dimensiones temporales y relacionales de su construcción. La temporalidad -retomando a Simmel-³²³ es contenido de realidad condensado, es decir, el tiempo de construcción de la identidad no es un tiempo cronológico, sino un tiempo de sentido. Por ello, para analizar la identidad profesional como subjetividad integradora, más que las marcas cronológicas en las trayectorias de vida de los sujetos, lo que interesa es buscar el significado que éstas tienen para los individuos.

Las dimensiones relacionales de la identidad adquieren también un status privilegiado en el análisis de la identidad profesional como subjetividad, porque es por intermedio de ellas que se elabora dicha subjetividad. Sólo es posible construir una identidad como subjetividad integradora si existen relaciones sociales. Más aun, la densidad de esa subjetividad será máxima si estas relaciones son “cara a cara”.

En los relatos de los trabajadores, cuando expresan las vivencias ante los cambios en los propios sectores de trabajo, confrontan sus vivencias con las que ellos piensan o saben que tienen otros compañeros en otros lugares de la fábrica. Este es un primer mecanismo que identificamos en la elaboración de las percepciones sobre los cambios. El segundo es dar cuenta de la vivencia de los cambios en un momento preciso, apelando a las vivencias del pasado pero además haciendo proyecciones sobre el futuro. Hay dos aspectos a destacar pues en la construcción de la vivencia sobre los mismos, uno remarca pues la dimensión relacional de la percepción, el otro la temporal.

La dimensión relacional refiere a la dotación de sentido del cambio vivenciado en el sector en estrecha conexión con lo vivenciado en otros sectores. La dimensión temporal, sitúa la construcción de una percepción en un momento, dialogando con las vivencias del pasado pero también con las elaboraciones hipotéticas de un posible futuro.

³²³ George Simmel, *El individuo y la libertad. Ensayos de crítica de la cultura*, Ediciones Península, Barcelona, 1986, pág. 77.

El pasado es una referencia constante en la movilización de la identidad como integración subjetiva. Es decir, ese pasado compartido es un componente que habilita una definición integrada y compacta en el presente. Por ello, la historia pasada forma parte de la historia presente y desde allí se especula sobre el futuro. Las referencias sobre el pasado y el presente son múltiples, a modo de ejemplo presentamos las siguientes:

*"...el trabajo del papelerero tiene una cosa muy especial, como una cultura de la forma de trabajar, digo, por la realidad de las máquinas, o sea, de repente nosotros, ahora ha mejorado mucho la producción comparado con otros años. Pero antes, veníamos y no podíamos ni comer, traíamos la comida, antes se cocinaba mucho acá en la fábrica, se hacía mucho la comida al mediodía para los cuatro del turno, a veces hacíamos la comida y llegaba la hora de comer y no podíamos comer, porque además siempre el papelerero estuvo primero la máquina y después nosotros ¿no? Siempre eso, digo, si iba mal, no se podía comer y no se comía (...) Yo creo que sí, que se formó una, que ahora de repente ya está empezando a entrar mucha gente nueva y yo creo que está cambiando un poco eso". Y luego continúa: "...yo, nosotros vemos que la persona joven ya hoy no hay, no se ve la dedicación que había antes, digo, eso lo he visto, o sea que, digo, por todo el problema, han pasado muchas cosas acá y eso de repente ha llevado a no tener confianza. Pero digo, me parece que antiguamente había como un compromiso más con el trabajo en la máquina que hoy, digo, los tiempos van cambiando y la juventud se cambia, yo que sé, antes de repente para entrar a trabajar, a hacer algo, era una cosa que uno... y ahora de repente igual los sábados, los domingos no se viene a trabajar..."*³²⁴

*"...pagábamos un derecho de piso, ahora muchas veces no se paga derecho de piso. Piden mucha cosa, muchos estudios y te pasan derecho a una sección y ahí no valoran nada ¿entendés? Cosa que los obreros de antes lo hacían, ¿por qué? Porque vos aunque tuvieras estudios ibas allá, tenías que venir recibido de una Facultad o... pero si no ibas, morías en la cancha"³²⁵ y ahí te hacías en la cancha"*³²⁶

"...en todo lugar vos tenés gente que es muy abierta, gente que es totalmente cerrada para transmitirte algo o para hacerte sentir que vos sos parte. En la época que yo estaba, había gente que no te hacía sentir que eras parte del proceso donde estabas, que eras nada más que un elemento que estabas como un apoyo, pero que no tenías poder de decisión, poder de opinión, ni nada por el estilo, entonces, hoy por hoy ha cambiado... era gente muy vieja, tal vez acostumbrada a... no sé como decirte, pero a otro tipo de trato con la gente. Hoy no, hoy, hoy la mayoría son gente más joven y como que ha cambiado mucho eso, el relacionamiento que hay entre los... no se notan tanto las diferencias que más allá... que

³²⁴ Entrevista N° 12, pág. 7.

³²⁵ La "cancha" es el lugar al cual llegan los troncos de madera que luego pasarán por el proceso de chipeado, ya descrito en la Introducción de esta Tesis.

³²⁶ Entrevista N° 24, pág. 4.

*antes te hacían notar la diferencia salarial y la diferencia del puesto que tenía, el conductor es el conductor”.*³²⁷

El orgullo del papelerero:

*“...yo cuando entré a fábrica recuerdo que la imagen que había era que en la fábrica de papel se ganaba unos sueldones, cuando entro adentro de fábrica me doy cuenta de que no, pero sí, cuando yo entro a fábrica, yo y la gente que había, era orgulloso ser papelerero, era un orgullo ser papelerero, salir del portón y uno era papelerero, era, sentía un orgullo bárbaro (...) Sí, sí, era terrible, sí, sí, eras como si hubieras salido campeón del mundo más o menos, claro”.*³²⁸

El orgullo, antes: *“...antes, era un orgullo entregarle al compañero que venía, limpio, ordenado, las cosas bien, ahora... pero antes, sí, antes era un orgullo entregar todo en orden, todo limpio, todo... ahora ya no, da lo mismo, a la gente le da lo mismo, lo que quiere es que toquen las dos y irse para las casas”.*³²⁹

El orgullo, ahora: *“Y el orgullo, no, no aquello no, eso se desmoronó por completo (...) La gente estaba contenta de ser papelerero y ahora lo que uno ve es que hay bronca por todos lados, hay bronca por todos lados, todo el mundo está enojado, son muy pocos los que están, te diría que ninguno está conforme acá, el que me diga que está cien por ciento conforme, bueno, tendría que llevarlo a ese a psicoanalizarlo porque no lo voy a creer o que le den la inyección y que hable la verdad”.*³³⁰

Antes se ganaba bien y las jefaturas sabían:

*“...la gente ganaba bien. Vos tenías un jefe al que respondías, que de repente era un compañero más, que vos sabés que sabía, que si tenías un problema ibas y el tipo te lo resolvía porque sabía, tenía conocimientos de la sección porque había arrancado de repente de peón y había llegado a jefe por méritos (...) Entonces vos trabajabas respaldado, pero ahora vos vas y le preguntás a un loco de éstos: ‘y mirá, me pasó tal cosa’ ¿qué hago? ‘Yo qué sé, yo no sé ni lo que...’ ¿entonces qué? No, no...”.*³³¹

³²⁷ Entrevista N° 5, pág. 6.

³²⁸ Entrevista N° 23, pág. 17.

³²⁹ Entrevista N° 21, pág. 14.

³³⁰ Entrevista N° 23, pág. 19.

³³¹ Entrevista N° 21, pág. 15.

En la movilización de la identidad como subjetividad integradora se expresan los aspectos más conservadores de las referencias identitarias. Conservadores en el sentido de aspectos reaseguradores de un contenido que integra y que protege del cambio. Con esto último no estamos planteando que los trabajadores no hayan intentado adaptarse a las nuevas situaciones en el lugar de trabajo, sino que ante los cambios, la identidad profesional se moviliza para reasegurar una identificación que los coaliga.

La expresión identitaria desde los aspectos integradores, no debe opacarnos dos grandes problemas que estaban poniendo en cuestión las referencias identitarias de los trabajadores, a saber: los niveles de conocimiento que estaba exigiendo la empresa y el ingreso de jóvenes. Planteamos esto, porque si bien es comprensible la expresión homogeneizadora de la *definición de sí* como respuesta ante los cambios y los mecanismos para justificar, por ejemplo la inclusividad de los jóvenes en el “ser papeleros”, objetivamente éstos eran problemas que estaban cuestionando los componentes de esa subjetividad construida a lo largo de las trayectorias laborales. Una nueva *definición de sí* tendría que resolver como cuestión central la redefinición sobre la concepción del saber profesional.

5.2 La movilización de la identidad profesional como recurso para evaluar los cambios

Los contenidos que los trabajadores le dan a su identidad profesional es un referente con el cual se evalúan los cambios sociotécnicos que se vivían en el propio sector de trabajo o en otros sectores de la fábrica donde se produjeron cambios. La identidad se moviliza pues, como un recurso para dar cuenta del sentido del cambio y el efecto que éste tenía o podría tener en el trabajo propio.

En tanto la identidad profesional se moviliza como recurso desde donde se evalúa y se dan las percepciones sobre las vivencias de los cambios, constituye un referente de sentido para establecer confrontaciones entre la forma de hacer el trabajo antes de producido el cambio y la forma de realizarlo bajo las nuevas pautas que el cambio trae aparejado. Estas confrontaciones se dan básicamente entre los saberes profesionales

valorizados por los trabajadores y los que requieren los cambios; entre la valoración sobre los espacios de socialización que ellos viven como propios y la valoración por parte de la empresa del espacio educativo como espacio de formación para el trabajo; entre la concepción que ellos tienen de carrera laboral y las posibilidades de hacer una carrera en el contexto de las nuevas formas de organizar el trabajo.

Esta movilización de la identidad profesional como recurso, nos permite comprender los mecanismos que son articulados por los trabajadores cuando recurren en sus explicaciones, a las formas anteriores de hacer el trabajo para dar cuenta de la forma en que éste debe realizarse con la implantación de los cambios, así como el uso de metáforas, para explicar, por ejemplo, cómo deberían conformarse los equipos de trabajo.

A modo de ejemplo del uso de metáforas:

“...se confunden las cosas, hacen confundir, trabajar en equipo no es eso, los entrenadores de fútbol saben muy bien que no es así” Y explica cómo es trabajar en equipo para los entrenadores: *“Y se tiene que aportar, se tiene que aportar de todos lados, o sea para lograr resultados en un equipo se deben juntar varias puntas, primero el entrenador, los jugadores, la hinchada y los dirigentes...”*³³²

También remiten a campos cognitivos no laborales para explicar cómo se debe hacer para aprender a trabajar en equipo:

*“Yo, cuando hablan de equipo, yo muchas veces le dije, a algunos le dije, a otros no he tenido la oportunidad de decirle... a más de uno yo le diría que si quiere aprender a trabajar en equipo lea el libro de... Powell que escribió hace 80 años creo y el grupo scout trabaja con equipos, se juntan ocho muchachos y entre ellos eligen el líder y lo que va a hacer cada uno o sea trabajan en un verdadero equipo, entonces ninguno de los que pretendió en los últimos años trabajar en equipo acá en fábrica, ninguno nunca trabajó en un equipo...”*³³³

Al movilizar la identidad como recurso, los trabajadores señalan los aspectos en los que

³³² Entrevista N° 20, pág. 14.

³³³ Entrevista N° 15, pág. 8.

perciben tener más problemas para la adaptación a las nuevas exigencias. Las demandas de mayor capacitación son el eje principal de la confrontación entre el saber que se posee y el que requiere el cambio.

La identidad profesional movilizada como recurso para evaluar nuevas situaciones en el espacio laboral es un insumo cognitivo para los trabajadores. Es decir, la identidad profesional constituye un campo de referencia desde la cual los sujetos construyen sus percepciones sobre los cambios. Movilizada de esta forma, desde la identidad se lee y se interpreta la nueva situación laboral.

Nosotros tomamos aquí esta idea de estudiar la identidad como recurso, pero nos distanciamos de la sistematización teórica que hace Dubet cuando refiere a la perspectiva de estudiarla como recurso para la acción o como recurso de poder que es movilizado para el logro de un fin. Nos interesa rescatar un aspecto de esa noción de recurso que constituye para nosotros otro pilar de la construcción social de realidad por parte de los sujetos. La identidad es un capital movilizable como campo cognitivo. Desde ella se evalúan las exigencias de saberes que traen aparejados los cambios, desde ella se evalúan los saberes de los supervisores, desde ella se elabora un posible futuro laboral en la empresa.

La movilización de la identidad como recurso para conocer y dar explicaciones sobre los cambios, está permeada de una forma particular de dotar de sentido a la actividad laboral. Como corolario de esto, los cambios sociotécnicos son evaluados desde las referencias construidas a lo largo de la trayectoria laboral, es decir, desde un sentido que ellos han elaborado y que les da contenido a sus vivencias laborales.

El problema que se plantea es que la nueva situación, no es comprensible solamente desde estas referencias identitarias. Por las características globalizantes de los cambios que se producen en el espacio productivo del sector papel, la nueva coyuntura a la que se enfrentan los trabajadores es expresión de ese proceso que estaba siendo puesto en marcha en las empresas papeleras de la región y del mundo. Pero esto último no era un insumo de información manejado por todos los trabajadores. Como ya fue señalado,

hay quienes dan explicaciones de los cambios sociotécnicos haciendo referencia a las dimensiones que están en el trasfondo de la nueva estrategia de FANAPEL.

Respecto a aspectos que están en el trasfondo de la nueva estrategia se señalan, por ejemplo:

a) Las nuevas coordenadas de competencia de los productos papeleros y la estrategia de la empresa.

*“Ese pasaje se dio porque, digamos, ya junto a todo esto que hemos estado hablando, digamos, hubo una evolución, o hubo un cambio bastante grande en la situación comercial que tenía la empresa en el momento que yo entré a trabajar y en el momento actual. Digamos que se dio, no sé si se dio vuelta totalmente, pero en aquel momento, digamos, la fábrica vendía todo el papel que hacía sin mayores problemas, si bien no era de los mejores momentos que había tenido la empresa y había vivido momentos cercanos bastante mejores digamos, o sea como que ya empezaba a decaer un poco cuando yo entré a la fábrica, pero todavía se mantenía acá dentro, de lo que es en el entorno tanto de lo que es el Uruguay como en la región, una serie de condiciones comerciales que hacían que la fábrica tuviera una venta mucho más fácil de la que tiene actualmente. Entonces todo eso ha ido estee, en este momento se ha ido tornando en formas cada vez más desfavorables, porque digamos, desde que empezaron con la integración de la región y de la baja de aranceles de papeles importados y todas esas cosas que... se ha incrementado muchísimo la competencia que tiene la empresa digamos, antes prácticamente se vendía el papel nuestro y muy poco importado, porque el importado, si bien se podían comprar papeles importados, los aranceles eran tan altos que los costos eran muy distintos a los nuestros. Entonces el papel se vendía y se vendía. Y a partir de que empezó a venir la competencia más libre se ha complicado bastante la situación (...) Llegó un momento en que... bueno cuando se planteó todo, se hizo un replanteo de toda la gestión de la empresa y cuando se empezó a pensar en esta inversión última que se hizo y en un cambio digamos, de estrategia digamos, comercial y todo eso, las cosas ya no estaban digamos tan quietas o tan seguras...”*³³⁴

³³⁴ Entrevista N° 3, pág. 8.

b) La escala de producción.

*"...porque ya te digo, hay... si esta fuera una máquina o una fábrica donde siempre se hiciera el mismo papel, como dice... yo nunca lo he visto, pero dicen que en Brasil, se pone un papel en la máquina y está tres meses trabajando con lo mismo, ¿viste? Haciendo el mismo papel, o un mes o dos meses pero nosotros en el turno a veces cambiamos tres veces de producto, del papel, cambiamos..."*³³⁵

*"...nosotros siempre hemos dicho de que para qué hacen pedidos chicos porque a veces viene con 5.000 kilos o 15.000 kilos de papel y eso se hace... 5.000 kilos es un rollo, en una hora se hace y hay que volver a cambiar, eso encuentro que la fábrica tiene que hacerlo porque (...) Sí, si le piden eso, bueno pero como ser una fábrica... a los brasileros eso no se lo agarran ni para... 5.000 kilos no hacen pedido, ellos están un mes haciendo el mismo papel, entonces el rechazo es mínimo, si uno pusiera el papel de 60 gramos y está un mes trabajando, no habría problemas tampoco ¿no? Habrían menos problemas, menos habrían.... ellos dicen que tienen que competir con los clientes y todo lo que les piden lo hacen, así sean 3.000 kilos, lo que sea lo hacen"*³³⁶

c) A modo de ilustración de la especificidad de la tecnología papelera:

*"...la tecnología papelera avanza, digo, no es como en otras áreas industriales que la cosa es más lenta, los avances de la tecnología papelera son meses, en meses y en años, o sea cambia de repente una cosa que se reforma hoy, dentro de un año ya hay mucho mayor tecnología ¿no? Y en la producción de papel y todo eso nunca se termina, siempre aparecen problemas y cosas que son a veces inverosímiles y que pasan"*³³⁷

Hay muchos trabajadores que aún no disponen de información como un referente más para interpretar y evaluar las marchas y contramarchas que la empresa da en sus ensayos de nuevas formas de organizar el trabajo y que se conectan con la nueva estrategia de la empresa en un marco competitivo diferente.

³³⁵ Entrevista N° 9, pág. 23.

³³⁶ *op.cit.*, pág. 24.

³³⁷ Entrevista N° 12, pág. 6.

Para comprender y adaptarse a los cambios, se hace necesario tener más información y más capacitación. Señala un trabajador:

*"...es como yo te decía, si vos esperás tal cosa, te sentís como impotente, hoy en día no tenés más remedio, lo tenés que aceptar porque se te vino toda la tecnología, mucho más tecnología y te faltó capacitación".*³³⁸

Respecto a la capacitación, los trabajadores hacen hincapié en un contenido de la misma que dote de las explicaciones de los porqué de los procesos. Presentamos algunas ilustraciones que remiten a la definición de calificación dada por los trabajadores y a la necesidad de poseer conocimientos teóricos y prácticos:

*"...yo diría que estar calificado para hacer bien el trabajo en la máquina, lleva, tendría que llevar todo un proceso de aprendizaje ¿no? Teórico y práctico, en la máquina para muchas cosas se precisa práctica y yo creo que una persona, el sistema que había antes, cuando yo entré, era un proceso mucho más largo, se puede calificar si se hace una cosa simultánea de poder suministrarle teoría un poco y que conozca y entienda bien qué es lo que ve y qué es lo que está haciendo, y no como antes que veíamos algo y teníamos que preguntar a ver por qué era esto y a veces costaba más razonar".*³³⁹

*"Y estar calificado es saber la parte práctica y la parte teórica (...) Conocer realmente qué es lo que está pasando, eso es estar calificado para mí, de repente se dice que si no tiene liceo, si no tiene, el liceo es bueno, es básico, porque vos sabés que hay algo... conocés, o sea, no es lo mismo conocer el casco que de repente conocer qué es lo que se hace, o qué es lo que integra o sea tenés una mejor base, pero de repente eso se puede, con capacitación se logra igualar las condiciones..."*³⁴⁰

*"Y la parte teórica, debe haber información tanto de la parte de la fusión química del proceso hasta de la maquinaria y de los equipos con los cuales se va a trabajar, de todo, por qué es importante una refrigeración, por qué es importante la lubricación de tal equipo; debe haber más información, se debe contar con esa información".*³⁴¹

En suma, para los cambios se necesita más conocimiento:

"...yo, había momentos que me iba para las casas, cuando arrancamos con la máquina y no dormía de los nervios, me dolía la nuca, me dolía la cabeza, por todos lados, uno ve que

³³⁸ Entrevista N° 16, pág. 11.

³³⁹ Entrevista N° 12, pág. 5.

³⁴⁰ Entrevista N° 26, pág. 9.

³⁴¹ Entrevista N° 20, pág. 8.

*marchaba la máquina y trabajábamos como perros porque esos primeros meses era una cosa que la máquina rompía y rompía y batallaba y se paraba todo porque se cambió totalmente todo, las líneas de UTE, todo se cambió. Cuando se arrancó con la máquina fue un desastre, se caía el sistema ese de las computadoras, se apagaban y se paraban todas las máquinas, era un desastre y bueno y uno veía que la máquina rompía y rompía y no podíamos hacer nada porque no teníamos conocimientos de cómo era y no, no, lo único que hacíamos era trabajar como negros nomás... ”.*³⁴²

5.3 La movilización de la identidad profesional como sentimiento

La identidad profesional se moviliza como sentimiento. Es decir, en las formas de expresión de la identidad ante los cambios sociotécnicos, los trabajadores hacen referencia a un sentimiento de sentirse papeleros. El sentir constituye una dimensión de la identidad profesional y ese sentir se moviliza en un momento en que -por las características de los cambios, especialmente los tecnológicos duros- es recuperado por los trabajadores como sentimiento de pertenencia a una categoría profesional: los trabajadores del papel.

Como expresión de quien uno es desde lo afectivo, la movilización de la identidad desde el sentir, supone una instancia de reflexión por parte de los sujetos. Tal como lo señala Heinrich³⁴³, la expresión identitaria desde el sentimiento es posible a condición de un desdoblamiento reflexivo que hacen los sujetos sobre sus experiencias.

Para Heinrich, que estudia la identidad profesional de escritores en Francia, la identidad profesional tiene tres momentos que son: "decirse escritores", "ser dichos escritores" y "sentirse escritores". Los dos primeros son de más fácil acceso y registro, sea a través de la observación directa o indirecta. No obstante, el tercero, ofrece pocas manifestaciones o explicitaciones. Estas tres formas de estudiar la identidad de los escritores, ponen en juego tres planos diferenciales de construcción de la identidad y del trabajo del sujeto para dar una coherencia a su *definición de sí*. En tal sentido, es posible que un sujeto se represente a sí mismo desde su actividad profesional y, que sea

³⁴² Entrevista N° 9, pág. 16.

³⁴³ Nathalie Heinrich, "Façons d' <être> écrivain, L'identité professionnelle en régime de singularité", *Revue Française de Sociologie*, XXXVI-3, Paris, 1995, pág. 519.

a su vez denominado por otros como profesional. Pero puede también ser que el sujeto sea reconocido como profesional en su actividad pero no sentirse como tal. Por ejemplo, un escritor entrevistado por Heinrich señala que él no se siente escritor y declara que "él es un hombre que escribe".

El sentirse profesional como parte constitutiva de la identidad profesional, implica una tarea de reflexión del sujeto consigo mismo, con el mundo que lo rodea y con el sentido que tiene para sí la actividad laboral que desarrolla. La diferencia denotativa que existe al referir la labor utilizando un verbo o la categoría profesional expresa pues esta distinción. Para los trabajadores de FANAPEL, por ejemplo, esto se vislumbra en la forma de autodefinirse como "papeleros" y no como "hacedores de papel".

Los trabajadores de FANAPEL se autodefinen como profesionales en su labor. En tal sentido, su actividad laboral constituye una profesión. Los aportes de la corriente interaccionista simbólica -en términos del establecimiento de no distinciones entre ocupaciones y profesiones- nos dan un buen marco interpretativo de estas actividades de trabajo que son vivenciadas como profesiones.

El ser papelerero constituye una "categoría profesional" en el espacio de significado elaborado por los sujetos. Esta construcción, que denota una autocategorización en el espacio de las relaciones laborales en la fábrica, se extiende a los espacios no profesionales de los trabajadores de FANAPEL. La autocategorización profesional constituye una referencia con la cual "se presentan en la vida cotidiana".

El sentirse papeleros como expresión de una forma de identificación en el espacio laboral, constituye un vector de identificación social de los sujetos. Pero, los trabajadores, además de desarrollar una actividad laboral específica, son padres, o maridos, o militantes, o adhieren a algún partido político o a alguna religión, son uruguayos, de Juan Lacaze, etc. Estos múltiples vectores, en los que los individuos desarrollan sus relaciones sociales, constituyen un mapa multidimensional de referencia en la identidad social de los sujetos. La pregunta que cabría plantearse es cómo incidiría en la identidad social de los sujetos un cambio en los contenidos de la identidad

profesional. Es decir, cómo, la posible pérdida del sentimiento de ser papelerero -ante la redefinición del trabajo a partir de los cambios o como extremo, la pérdida del empleo en la empresa- podría repercutir en la expresión identitaria social de los individuos.

Es oportuno dejar aquí planteada esta interrogante a pesar de que nosotros hemos analizado la identidad en relación al trabajo. La referencia a este mapa multidimensional de la identidad nos permite dejar estos temas como señalizaciones problemáticas para conectar en futuros trabajos el tema de las identidades laborales con el de las identidades sociales más amplias.

Una dificultad para relevar esta dimensión de la identidad, es el tipo de técnicas que se usan como herramientas de relevamiento de información. A través de las entrevistas nosotros reconstruimos la *definición de sí* que se dan los trabajadores. Si bien pudimos registrar algunas percepciones que los trabajadores dan sobre ese sentimiento de sentirse profesionales del papel, no podemos desconocer que existen manifestaciones de ese sentir que no son registrables con entrevistas.

El sentirse papeleros está vinculado con una forma particular de autodefinición como profesionales del papel. Un sentimiento que aparece estrechamente vinculado con las formas de “saber ser” y “saber hacer” en el trabajo y del reclamo del reconocimiento de esos saberes.

Señala un trabajador:

“Yo creo que toda persona que realiza una tarea es necesario que vos te sientas... por poco que vos aportes, que vos sepas o que te hagan sentir que vos tuviste algo que ver en el resultado final, no sé si vos me entendés lo que te quiero decir (...) Porque si no es como desmerecerte a vos mismo, es decir total si es lo mismo que yo lo haga o no lo haga, le perdés interés al trabajo, lo haces mal, no progresás porque a lo que no ponés interés... si no te hacen sentir parte de las cosas que vos colaboraste para que esto se logre, es imposible que vos puedas rendir lo que vos crees que estás preparado para rendir (...) Yo tengo un carácter muy especial de que, bah, yo creo que tengo un carácter muy especial, capaz que es muy común a todo el mundo, pero yo lo que hago, lo hago con responsabilidad y creo que tiene que ver en el todo, pero a veces el que no reconozcan o vean que es lo que vos hiciste, eso te afecta, aunque vos no quieras, aunque a veces vos lo negués. Pero hay en cierto tipo de actitudes que vos te das cuenta que eso está teniendo

incidencia en el desempeño tuyo, aunque vos no lo quieras reconocer, aunque vos digas: no, yo sintiéndome yo, parte del... de esto, aunque los demás no lo reconozcan, a mí no me va a afectar en nada, pero a veces te afecta, a veces te das cuenta que te afecta, tal vez en lo mínimo pero te das cuenta que te afecta".³⁴⁴

Los trabajadores señalan características del trabajador papelerero, a modo de ejemplo:

"Muy reservado, no es un tipo que diga, yo que sé, agarro algo y me importa cualquier cosa y lo gasto, lo rompo. Pienso que es un tipo conservador y... adentro de fábrica también (...) Cuidadoso, cuidadoso y responsable... responsable de las cosas que está haciendo y de las máquinas en sí también porque por lo que yo veo que he andado en todos lados, sí, la gente trata de hacer las cosas bien a veces no le salen, lógico, pero trata de hacer las cosas bien (...) Te comento lo que veo acá dentro, la gente que a pesar que han habido cambios y le han dado recarga de trabajo, los siguen haciendo, ¿viste? Los trabajos y pienso yo que los están haciendo bien porque sino no agarrarían y estarían acá dentro".³⁴⁵

Permeando el sentimiento de ser y sentirse trabajadores papeleros, se despliega una cultura específica de estos trabajadores, contruida a lo largo de sus trayectorias y sus vivencias, dando un sentido particular de un modo de vida en el trabajo.

Cuando los trabajadores refieren a ese sentimiento de ser papeleros, también recurren al pasado para dar cuenta de esa forma de sentir. En efecto, se sienten papeleros porque se sintieron papeleros durante la trayectoria laboral.

El sentimiento que formó parte de la construcción de la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL, es relativizado y ha perdido según los trabajadores la intensidad que tuvo en otros momentos. A pesar de que el "orgullo papelerero" comienza a resquebrajarse a causa de la desmotivación que sienten los trabajadores, constituye una dimensión afectiva identitaria que se potencia ante los cambios. En tal sentido, para dar cuenta de esta movilización de la identidad profesional como sentimiento, los trabajadores realizan una labor reflexiva en la cual conversan con un sentimiento que

³⁴⁴ Entrevista N° 5, pág. 7.

³⁴⁵ Entrevista N° 17, págs. 10 y 11.

tuvieron en el pasado y desde allí dan cuenta del mismo, en un presente en el cual aflora esa dimensión afectiva de la identidad profesional.

Esta dimensión de la identidad profesional es expresión de una forma particular de vivenciar y expresar un sentimiento que constituyó un referente colectivo respecto al trabajo. De igual forma que ese sentimiento coaligó en el pasado una forma de sentir la labor profesional, en los momentos de cambios sociotécnicos, el sentir también busca expresarse en términos colectivos. Por ello, los trabajadores en las distintas entrevistas, se ponen en el lugar de otros compañeros para reasegurar sus propios sentimientos desde el sentir colectivo y a la inversa, a partir del sentimiento que se presupone como colectivo, se incluyen formando parte de esa sensibilidad compartida. Estos mecanismos son sustanciales a la hora de la elaboración de una *definición de sí*, el “ser papeleros” y el “sentirse papeleros” constituyen los referentes de una inclusividad afectiva reaseguradora de los mecanismos de identificación en el espacio laboral.

El sentimiento coaliga porque coaligó, y es teóricamente comprensible que ante los cambios, el primero se exprese movilizándolo el sentido afectivo de la vida vivida en el trabajo. En el sentirse papeleros converge una historia compartida y un presente permeado por la inseguridad. Probablemente esa historia, ese pasado, no haya sido tan épico como los trabajadores lo relatan. Pero la necesidad de certezas ontológicas lleva a que se exprese en el presente con un sentido de grandilocuencia. Más allá de esto, ese sentimiento es constitutivo de la realidad afectiva de los trabajadores. De hecho, no interesa cuánta verdad haya en esa historia revisada en un presente que desestabiliza. La verdad que interesa es la que construyeron y dotaron de sentido los sujetos en el curso de sus vidas laborales.

CAPÍTULO 6: A MODO DE CONCLUSIONES

Las transformaciones llevadas a cabo por la empresa papelerera FANAPEL se insertan en el marco de su redefinición estratégica productiva. Estas, constituyeron una modalidad de aggiornamiento de las formas de organizar el trabajo, en un contexto regional y mundial de cambio de los parámetros de competencia de los productos papeleros.

Al igual que muchas empresas, y no sólo papeleras, FANAPEL apostó a una reconversión productiva, con la consecuente redefinición de productos competitivos. En tal sentido, la empresa definió competir en papeles especiales, básicamente papeles estucados de alta calidad.

El proceso de reconversión supuso cambios en varios aspectos de la organización empresarial, así como en lo productivo, reorganización de su cuerpo gerencial, redefiniciones estratégicas comerciales y financieras, fuertes inversiones en tecnología y el ensayo de formación de equipos de trabajo como una modalidad novedosa de organización del trabajo.

En el plano de las relaciones laborales se inició también un proceso de redefinición entre la empresa y el sindicato. En tal aspecto, los dos actores se abocan a negociar nuevos lineamientos para su regulación. La experiencia realizada entre la empresa y el sindicato es novedosa en el marco de los procesos de reconversión llevados adelante en Uruguay, ya que el actor sindical fue reconocido por la empresa como el interlocutor de los trabajadores. Bien es sabido de procesos de reconversión “salvajes” donde las organizaciones sindicales fueron desmanteladas en el transcurso de la implementación de estos procesos.

A nivel de empresa y sindicato, la construcción de una nueva modalidad de relación laboral constituyó más que un mero acuerdo legal por el cual las partes contrataban los límites y los alcances de la implementación de nuevas formas de organizar el trabajo. En efecto, el sólo hecho de participar en la regulación de las nuevas modalidades de trabajo, implicaba una ruptura con las históricas formas de negociación. Esto último,

suponía además una nueva modalidad de pensar sus respectivas estrategias.

En tal proceso, que para nada está culminado, la nota común ha sido la tensión entre las posturas de ambos actores. Hablamos de tensión y no de conflicto porque ambos estaban dispuestos -por lo menos- a dialogar y a acordar aunque sea mínimamente las fronteras en las que era posible regular los cambios sociotécnicos como parte de las nuevas formas de organizar el trabajo.

Esta tensión es constitutiva del proceso de acuerdo entre estos actores por varias razones. En primer lugar, porque las variables macroeconómicas adquieren un nivel de protagonismo para la escena interna de la empresa, que una nueva modificación de las mismas puede repercutir directamente en lo acordado formalmente entre las partes. Esto trae aparejado, que los acuerdos sean vulnerables frente a posibles nuevas reconfiguraciones de los parámetros competitivos del sector. En segundo término, porque las variables económicas regionales y nacionales también pueden modificarse y repercutir en lo negociado. Es decir, cuando se realizan los acuerdos, estos se hacen sobre la base de una coyuntura específica, pero si tales variables se modifican, la posibilidad de que los acuerdos caduquen es una consideración que no se puede descartar. En tercer lugar, porque si bien la empresa ha tenido una gran apertura de información hacia la organización sindical, es ella quien va a tomar las decisiones estratégicas en términos de producción y de su propia existencia como empresa, si cambian las coordenadas económicas. En suma, los acuerdos que se daban entre empresa y sindicato en el momento que se realizó nuestra investigación, estaban permeados por una serie de condicionantes coyunturales que fijaban los límites y los alcances de los mismos.

Este primer grupo de consideraciones constituye una recapitulación sobre un tema que si bien no fue foco de análisis en nuestra Tesis, conforma un parámetro adicional que no puede dejar de ubicarse en el contexto de implementación de cambios sociotécnicos y redefinición de las relaciones laborales.

En aquella coyuntura de mutaciones nos propusimos dar cuenta de la *definición de sí*

que se daban los trabajadores y de las formas en que se movilizaba la identidad profesional ante los cambios vividos en el trabajo.

Reiteramos lo ya señalado en la *Introducción*, los alcances de las conclusiones que aquí presentamos sobre la *definición de sí* de los trabajadores de FANAPEL, y las maneras en que se movilizaba la identidad profesional ante los cambios sociotécnicos, dan cuenta del contenido identitario y de su expresión en un momento concreto. Es decir, remiten a una coyuntura particular por lo cual son explicativas de la expresión identitaria en tal contexto.

Lo anterior se fundamenta en que hoy no afirmamos que las identidades profesionales se expresen de igual forma que lo hacían en tal momento histórico, donde los cambios sociotécnicos estaban en plena puesta en marcha o donde los efectos de los mismos eran vivenciados desde las particularidades señaladas en esta Tesis. Sostenemos lo último, porque entendemos que las identidades profesionales son dinámicas, y pueden reconfigurarse y redefinirse. Las identidades profesionales no son estructuras fijas, ni tienen un carácter sustancialista. La identidad profesional es una construcción y no sustancia invariante. Las mismas se construyen y se dotan de contenido en función de los referentes que son significativos para los trabajadores. Por ello, si los referentes mutan y estas mutaciones son resignificadas por los trabajadores, estos últimos tendrán la posibilidad de rever sus *definiciones de sí*. En suma, son dinámicas porque podrán cambiar de contenido. Sostenemos entonces que la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL tenía la posibilidad de reconfigurarse. Es decir, no aseguramos que necesariamente se haya reconfigurado. Estas consideraciones dan cuenta de una perspectiva conceptual sobre los procesos de construcción y expresión identitaria profesional y sitúan una forma particular de concebir la mirada analítica de los procesos identitarios. En tal sentido, constituyen los fundamentos desde los cuales acotamos los hallazgos de nuestra investigación a un tiempo y espacio concreto.

¿Qué definición de sí daban los trabajadores?

Ante los cambios sociotécnicos, los trabajadores de FANAPEL dan una *definición de sí* en la cual se articulan una serie de componentes significativos -los que constituyen las bases desde las cuales se perciben como autorizados para ser profesionales del papel- y señalan a los sujetos a quienes reclaman el reconocimiento de tales componentes. En tal definición se articulan una serie de dimensiones que dan contenido a la identidad profesional, estructuradas desde varios ejes de la trama social de referencia de los sujetos. *Dicha trama social en la cual se conectan la vida en la fábrica, la familiar y la comunitaria, constituye para los trabajadores de FANAPEL un marco referencial de construcción de identidad. Trama social que se nutre también de un sentido propio sobre lo que significa ser obrero.*

A partir de los contenidos específicos dados a un saber profesional estructurado en torno al “saber hacer” y al “saber ser”; la socialización profesional como espacio de aprendizaje del saber aplicado en el trabajo, de los cuales se señalan la fábrica, la familia, la comunidad de Juan Lacaze y en último lugar el sistema educativo; la carrera laboral como trayectoria basada en el esfuerzo, en conexión con dos momentos del ciclo de vida de los trabajadores y sin perspectivas de futuro; la percepción del trabajo como actividad por la cual se recibe una paga, como espacio de relaciones solidarias pero también como lugar de lucha y enfrentamientos; la vinculación entre la vida en la fábrica y la vida extramuros, y percepción de la empresa “sin rumbos claros”, dando marchas y contramarchas en sus decisiones; los trabajadores se definen a sí mismos exponiendo los componentes referenciales de identificación con la actividad laboral.

Las anteriores referencias nos sugieren una compleja construcción identitaria profesional ya que la misma es producto de la articulación de diversos “mundos” -el del trabajo, el de la familia y el de Juan Lacaze-. En tanto articulación, resaltamos pues la relevancia de dichos espacios referenciales focalizándonos en la actividad laboral y su conexión significativa con las otras esferas de la vida cotidiana de los sujetos. Es decir, rescatamos los aspectos relacionales que nutrían a la *definición de sí* centrándonos en la esfera del trabajo.

Los contenidos dados por los trabajadores a los elementos desde donde se definen, constituyen espacios de significados que conforman un conjunto de referentes a partir de los cuales se construye y despliega la identidad profesional. Tales contenidos -que nosotros recomponemos- rescatan las percepciones y las elaboraciones que nutren la definición que se dan los sujetos en relación a su actividad laboral. Desde esas nociones, los trabajadores conceptualizan la autorización que ellos poseen para desarrollarse en el trabajo siendo los insumos que alimentan y dan contenido a la expresión de sí mismos, marcando lo propio y señalando lo específico de una construcción social de la realidad laboral en la que están inmersos.

Recomponer estos contenidos es para nosotros una tarea que apunta a resituar a los sujetos por fuera de las determinaciones condicionantes y de las construcciones efímeras, rescatando la complejidad de la construcción del sentido y la capacidad creadora de los individuos. Conceptualizaciones que son construidas desde las prácticas y desde los sentimientos y en las que nos apoyamos para dar esta versión sobre el contenido de las identidades profesionales.

Destacamos que cuando los trabajadores dotan de contenido a estos conceptos, recuperan los contenidos elaborados a lo largo de sus trayectorias laborales. Ante los cambios sociotécnicos, que cuestionan las formas tradicionales de organizar el trabajo, pasando a trabajar en equipos o cuando se incorporan máquinas más modernas o cuando se reestructuran las formas de supervisión, los trabajadores confrontan las exigencias que implican los cambios desde los referentes que les dieron certezas en otros momentos de sus experiencias de trabajo.

Sostenemos que la identidad profesional se explicitó expresando las formas tradicionales de identificación con la actividad laboral. Lo anterior, no supone que los trabajadores no hayan hecho todos los esfuerzos para adaptarse a las nuevas formas de trabajo. El problema radicó en que, esos cambios fueron evaluados desde los componentes conceptuales que daban contenido a una referencia identitaria que era funcional en otro esquema de organización del trabajo.

El núcleo central de tensión que se expresó ante los cambios, fue el cuestionamiento del saber profesional valorado por los trabajadores. Esta tensión era más fuerte cuando los trabajadores poseían poca formación escolar. Es consistente que demandaran entonces un fuerte proceso de capacitación profesional para poder adaptarse a los primeros.

Cuando los trabajadores reclaman el reconocimiento de los componentes de sus autorizaciones para ser profesionales del papel, establecen confrontaciones claras entre sus saberes y los saberes que poseen los nuevos trabajadores que ingresan, con los saberes que poseen los supervisores y con los saberes formales -que según los trabajadores- son valorizados por la empresa. En tal sentido, las demandas de reconocimiento sobre el saber profesional que poseen, se orientan hacia los trabajadores jóvenes, los supervisores y la empresa.

Los problemas más relevantes eran los siguientes:

- ⇒ Los saberes profesionales que exigieron los cambios sociotécnicos tenían un fuerte componente de saberes formalizados, que muchos de los trabajadores no poseían.
- ⇒ El sistema formal de educación adquirió un status privilegiado como espacio de socialización profesional para el trabajo, cuando anteriormente, la socialización en la empresa y en la familia habían sido dos espacios fundamentales del aprendizaje para el trabajo.
- ⇒ La carrera laboral estaba estancada porque con la estructura escalafonaria que existía, los trabajadores no tenían espacio para ascender a cargos de supervisión.
- ⇒ Se rompió con la lógica tradicional de trabajo de los oficios, o con las formas tradicionales de trabajar en equipos que los trabajadores habían desarrollado en sus respectivos segmentos del proceso de producción.

Tales problemas nos informan sobre un desbalance entre el decreto técnico contenido en los cambios y las valorizaciones significativas que los trabajadores les daban al trabajo.

Ante las nuevas referencias respecto al trabajo, a su forma de realizarlo, a las exigencias de saberes, etc.; los trabajadores se definen a sí mismos recuperando lo que les dio certeza en otros momentos. En efecto, la identidad profesional se expresó reasegurando los contenidos de significado que en otros momentos fueron consistentes, pero que con los cambios, son cuestionados por las nuevas pautas de organización del trabajo.

¿Por qué la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL se expresó de la forma en que lo hizo?

La identidad profesional se expresó desde los aspectos aseguradores y esto es comprensible, porque el “ser profesional” para los trabajadores, seguía siendo aquel que construyeron a lo largo de sus trayectorias como trabajadores de FANAPEL.

La identidad se expresó defendiéndose pues, de los riesgos de quedar vacía de contenido ante los cambios sociotécnicos. Por ello, los trabajadores se presentan a sí mismos reafirmando en los componentes sustantivos de una identidad profesional que en aquel presente de mutaciones e incertidumbres, recuperaba el pasado -pero no sólo como tiempo cronológico sino como tiempo de sentido-, como temporalidad vivencial valorada y positivamente significativa.

Las experiencias vividas en el trabajo constituyen lo más certero, lo más tranquilizador y también lo más épico. El pasado se levanta pues con una grandilocuencia valorativa que nutre de contenido a ese presente de incertidumbre, y al aun más incierto futuro.

Pero si bien la identidad profesional era conceptualizada desde los contenidos dados anteriores a los cambios, los trabajadores estaban dando señales de que era preciso resignificarla. Subyacía una toma de conciencia, una instancia reflexiva con sí mismos, de que el trabajo estaba cambiando y de que era preciso cambiar la forma de pensar

sobre él y cambiar sus concepciones de sí. Esto último probablemente iba a suponer también la redefinición de las alteridades de referencia. Pero, *el tiempo que requiere la reconfiguración identitaria no es equiparable al tiempo de la adaptación comportamental a nuevas situaciones de trabajo.*

Los trabajadores pudieron hacer sus trabajos bajo los nuevos parámetros de organización, con problemas y dificultades; también siguieron respetando la autoridad de los supervisores porque estos representaban la figura de autoridad legal. No obstante, la identidad profesional seguía aferrada a los contenidos primigenios de su construcción.

La identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL estaba en impasse, pero era un impasse donde se tensaba una identidad poseída, con una posible y futura identidad profesional. Los trabajadores recuperaban sus pasados para dar cuenta de sus definiciones de sí en un presente de cambios sociotécnicos, pero el futuro también era constitutivo de ese presente y de esa definición. En efecto, el futuro era constitutivo de tales definiciones porque contra él se confrontaban; en tal confrontación los trabajadores anticipaban sus carencias y sus incertidumbres.

Esto último es explicable desde la teoría de la doble transacción biográfica, por la cual se interpreta que los sujetos anticipan sus futuros desde sus pasados. Esa anticipación puede implicar tanto una ruptura con el pasado como la continuidad.

La identidad profesional es objeto de discusión en el entramado de las relaciones sociales que se entablan en torno al trabajo, y nunca termina de ser algo acabado e inamovible. En efecto, la *definición de sí* que se daban los trabajadores de FANAPEL no era inamovible ya que estaba siendo cuestionada por los cambios sociotécnicos y en tal sentido, estaba siendo permeada por la urgencia de una nueva definición. Es precisamente allí donde se ubica el meollo del problema de la reconfiguración de las identidades profesionales.

Tal urgencia se funda en que precisamente la definición que ellos se daban no podía ser

totalmente reconocida en el marco de los proyectos y medidas que venía implementando la empresa. En ese sentido, los espacios de identificación desde los cuales los trabajadores se definían, así como las temporalidades significativas en los procesos de construcción de las *definiciones de sí*, nos ilustran sobre una fuerte tensión en las formas de dar sentido a la actividad laboral.

Ante los cambios sociotécnicos, la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL se movilizó como *subjetividad integradora* -rescatando la idea de un “nosotros”, de una historia común, y una definición compartida sobre sí mismos en el marco de la situación de cambio-, como *recurso* para evaluar las situaciones de cambio -es decir como referente cognitivo que habilita a dar explicaciones sobre tales situaciones-, y como *sentimiento* en tanto expresión de un “sentirse papeleros”.

Estas formas de movilización de la identidad profesional representan para nosotros tres maneras de expresión de la misma identidad ante la situación de cambios sociotécnicos. Es decir, el contenido de identidad es el mismo, pero nuestro corte analítico conformó esta triple lectura de su expresión y movilización. Desde este ángulo analítico, realizamos un aporte a la sistematización realizada por Dubet sobre las formas de conceptualizar la identidad.

Nosotros planteamos tres ejes para analizar la expresión y movilización de la identidad profesional. Conceptualmente proponemos concebirla como: a) *subjetividad integradora, recuperando particularmente la capacidad creadora de los individuos sobre el contenido de su identidad*; b) *como recurso cognitivo para evaluar las situaciones de cambio -no como recurso de poder en el marco de una lógica estratégica de movilización de recursos para obtener algún tipo de beneficio- y c) como sentimiento*.

La tarea de estudiar la identidad profesional desde esta mirada triádica, nos ilustra sobre dos aspectos; uno remite a la apertura de planos de análisis de la identidad profesional para dar cuenta de la vivencia de los cambios sociotécnicos, y el otro, nos habilita a plantear la utilidad del concepto de identidad -en este caso identidad

profesional- para dar cuenta de las transformaciones que se dan en el mundo del trabajo.

La identidad de los trabajadores de FANAPEL analizada en sus tres formas de movilización ante los cambios, conforma un marco interpretativo de la misma que potencia la comprensión de las vivencias de los trabajadores ante los cambios que vivían, pero también de los posibles nuevos cambios a los que se vieran sometidos.

La identidad profesional analizada como *subjetividad integradora*, nos habilita a entender que existe una forma particular de integración subjetiva, elaborada a través de relaciones dinámicas con otros, constitutiva de la biografía de los sujetos, construida socialmente, que les es propia, que les da certeza y en la cual se apoyan ante el vacío que puede significar un cambio. Es una subjetividad propia porque remite a un proceso de dotación de significado y de contenido de la propia identidad desde los parámetros que son significativos para las personas y no sólo reflejo de la socialización normativa. Hay pues una capacidad creadora de sentido que habilita al sujeto a presentarse socialmente desde tal particularidad rescatando su historicidad.

Esta conceptualización nos permitió comprender por qué la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL se expresó resguardándose y defendiéndose de los cambios y comprender los aspectos más conservadores de las referencias identitarias. Desde esta perspectiva, se pueden entender también los porqué de las confrontaciones con las alteridades a las cuales se reclama el reconocimiento. Con respecto a los jóvenes, nos ilustra sobre una alteridad problemática en términos de integración identitaria profesional. Más allá de que se los incluye en el “nosotros obrero” desde una concepción clasista de las relaciones laborales, los jóvenes son la cara visible de un tipo de saber que ellos no poseen. El reclamo de reconocimiento dirigido a las jefaturas básicamente centrado en el saber profesional de los últimos, es también una forma de defensa de la profesión y del proceso de dotación de significado de los elementos constitutivos de la integración identitaria. Por último, en el reclamo de reconocimiento dirigido hacia la empresa se condensan los elementos significados de la subjetividad integradora ya que ella representa la alteridad “histórica”.

La identidad profesional movilizada como *recurso* para analizar las situaciones de cambio vividas en el trabajo, nos permite comprender cómo los trabajadores hacen uso de ella para elaborar sus explicaciones sobre tales situaciones. Es decir, desde los referentes que dan sentido a la identidad profesional se evalúan las nuevas situaciones laborales. En tanto la identidad profesional funge como insumo cognitivo, a través de ella los trabajadores manifiestan la necesidad de mayor capacitación e información. Esta perspectiva de análisis nos permitió visualizar también un vacío en términos de explicaciones que conectaran los porqués de los cambios vivenciados cotidianamente con el nuevo contexto de competitividad del sector papelerero y de las estrategias llevadas adelante por la empresa.

La identidad profesional movilizada y expresada como *sentimiento*, resalta una vertiente adicional a la comprensión de los procesos de construcción identitaria así como una arista más para entender la vivencia de los trabajadores ante los cambios sociotécnicos. En efecto, los trabajadores poseen un sentir específico de pertenencia a una categoría profesional y desde ella se presentan y definen como papeleros. Ante los cambios que cuestionan los contenidos que dieron forma a la identidad profesional, se expresa una dimensión afectiva identitaria reasegurando los mecanismos y los contenidos de identificación. En suma, ante los cambios en el trabajo, se potencia la expresión de tal dimensión afectiva porque está presente el riesgo de dejar de ser profesionales del papel. Máxime es lo anterior cuando desde tal identificación se presentan en sociedad.

Este enfoque analítico nos sugiere básicamente las siguientes consideraciones respecto a la utilidad concreta que pueda tener en términos de aportes al diseño de políticas de relaciones laborales, específicamente en lo concerniente a la implementación de cambios sociotécnicos. En primer lugar, su relevancia está en resaltar las dimensiones identitarias de la actividad laboral, las que pueden ser incorporadas por el sindicato y la empresa como insumos para sus respectivas estrategias. En segundo lugar, pone de manifiesto la necesaria consideración de dos temporalidades sustantivamente diferentes a la hora de implementar un cambio sociotécnico: una remite al tiempo que insume la instrumentación concreta del cambio -comprar maquinaria, formar equipos de trabajo, etc. - la otra supone la consideración del tiempo que requiere el cambio del significado

que los trabajadores le asignan a sus actividades laborales. Como corolario de esto, entendemos que ambas señalizaciones apuntan a suministrar otro eje desde donde pensar los procesos de construcción de acuerdos y negociación sobre los cambios.

Nuestro ejercicio analítico de reconstruir y analizar la identidad profesional como *definición de sí* de los trabajadores y las tres formas de expresión y movilización, nos sitúa en un emprendimiento de trabajo que intenta aproximarse a una demanda muy presente en el ámbito de los estudios laborales, específicamente el de las nuevas subjetividades e identidades relacionadas al trabajo. *En nuestro estudio no se delinea el contenido de una nueva identidad de los trabajadores de FANAPEL; lo que hallamos fue una identidad que se expresa con contundencia ante una situación de cuestionamiento de la misma. "La nueva identidad" aún no estaba presente.*

Los estudios sobre nuevos contenidos identitarios parecen adquirir un lugar relevante en la agenda académica en el marco de los profundos cambios que observamos en el mundo del trabajo. En tales emprendimientos subyace una consideración básica que es no dar por sentado la imposibilidad de referencias identitarias respecto al trabajo.

Por ejemplo, en el *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, se señala: "Queda pendiente, como paso adelante que supere la decepción y el estancamiento posmodernos, la investigación de las configuraciones subjetivas predominantes entre los diferentes agrupamientos obreros, las relaciones entre aquellos elementos y las formas de razonamiento con la vida del trabajo, y de cómo las configuraciones pueden estar cambiando a través de la gran restructuración de los mundos laborales que no se reducen a la introducción de nuevas tecnologías o formas toyotistas de organización, sino que implican un recambio más amplio en el mercado de trabajo..."³⁴⁶

En efecto, y de igual forma que desde otros ejes temáticos de la sociología, la búsqueda de interpretaciones sobre el significado de las nuevas expresiones identitarias es un

³⁴⁶ Enrique de la Garza, "Introducción. El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX", en Enrique de la Garza (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, El Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica, México, 2000, pág. 32.

tema de singular atención. Quienes se abocan a comprender y a analizar el trabajo están señalando caminos a recorrer, abriéndose paso pues, un abanico de interrogantes que requiere de investigación para poder dar cuenta de las especificidades de las novedosas referencias identitarias relacionadas al trabajo.

¿Hacia dónde se va a reconfigurar la identidad de los trabajadores de FANAPEL?

Es claro que en nuestra investigación nos situábamos en una temporalidad donde aún no estaba presente una nueva identidad asociada a las novedosas referencias en el trabajo. No obstante, sostenemos que para los trabajadores de FANAPEL la identidad profesional estaba siendo cuestionada. También planteamos que la identidad profesional constituía una referencia colectiva, integradora, generadora de una subjetividad y de un sentimiento que daba un sentido propio al trabajador de la papelera.

Nuestra interrogante, se ata pues a un problema aun más complejo, ¿desde dónde reconfigurarán los trabajadores un nuevo sentido de lo colectivo? Pero, ¿podrán hacerlo, o verán obstaculizado tal emprendimiento?

La construcción de un nuevo sentido colectivo que conforme un espacio de pertenencia, probablemente implicará un proceso de resignificación de referentes así como la inclusión de nuevos parámetros identitarios relacionados al trabajo. Desde esta óptica, sostenemos que lo que se pondrá en juego es la elaboración de un nuevo marco de integración colectiva en el plano de la identidad profesional.

En la medida que la construcción de la identidad supone un proceso relacional, probablemente se resignificarán también los sentidos vinculantes con las alteridades referenciales en el espacio de trabajo. Es decir, y como contracara del proceso de construcción de un nuevo sentido de integración identitaria, necesariamente se establecerán nuevos ejes de diferenciación. Todos los aportes teóricos sobre la construcción de la identidad resaltan ese doble mecanismo en los procesos de construcción identitaria. La mayor precaución a tomar con respecto al análisis de los

componentes del sentido de integración identitaria colectiva, quizás sea el reconocimiento de que ésta es producto también de la resolución de tensiones internas de un grupo.

Lo anterior nos lleva a la siguiente consideración sobre el tema de la “crisis de la noción de identidad”. Lo que está en crisis para nosotros es la visión de la identidad como integración compacta y totalizante, pero no por ello la noción de identidad carece hoy de sentido y utilidad analítica. Que es necesario complejizar las herramientas para dar cuenta de los procesos identitarios y no sólo de aquellos que tienen referencia al trabajo, es un dato que no podemos desconocer.

Respecto a una posible nueva identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL, sostenemos que serán ellos quienes doten de contenido a esa identidad. En referencia a posibles obstáculos para la reconfiguración de una nueva identidad profesional, el avance de comportamientos individualistas puede ser un ejemplo. Si bien sobre esto no daremos una respuesta última, sostenemos que por el lugar central que ocupa el trabajo en la vida de los trabajadores de FANAPEL, y por ser una referencia de identificación colectiva y de integración social, es probable que se de un proceso de reconfiguración de la identidad profesional.

Precisamente, hipotetizando sobre el devenir de la misma, pensamos que se producirán varias formas de reconfiguración de la identidad profesional. Planteamos dos tipos de reconfiguraciones posibles, tomando como elemento central para la distinción el tipo de saber profesional de los trabajadores. Básicamente sostenemos que la ruptura de la homogeneidad de la expresión identitaria se dará a causa de una fuerte defensa de los saberes de perfil escolar por parte de algunos trabajadores, mientras que otros defenderán los saberes de tipo experiencial. A la primera reconfiguración la denominamos *identidad aggiornada* y a la segunda *identidad de otrora*. La identidad aggiornada pugnará por ubicar centralmente la formación escolar y su necesidad de aplicabilidad en el trabajo; la identidad de otrora se reafirmará en la estructura de saberes tradicionalmente aplicados en el trabajo.

La “definición de sí” como perspectiva y reflexiones finales...

Para abordar como foco problemático el análisis de expresiones identitarias y no sólo laborales es necesario tener presente el riesgo conceptual de imputar contenidos identitarios sin que medie la labor de investigación empírica.

Lo anterior nos conduce a la conjunción de dos señalizaciones. La primera refiere a la imperiosa necesidad de despojarse de apriorismos conceptuales que obstaculicen la interpretación de los fenómenos identitarios. La segunda remite a la continuidad con la fiel vocación de la sociología como disciplina empírica. Desde estas señalizaciones hacemos hincapié en esa doble labor del científico social, la que a nuestro juicio requiere de una constante revisión de las nociones teóricas que guían las formulaciones de los problemas planteados en estrecha conexión con la investigación empírica.

Nosotros sostenemos que el haber trabajado con la noción de *definición de sí*, es un camino con buen potencial conceptual que conjuga ambas necesidades.

En primer término, y dado los actuales debates en torno a la noción de identidad, nos parece relevante optar por un enfoque conceptual que habilite al científico social a dar cuenta del complejo proceso de construcción de identidad, sin partir predeterminando tanto el contenido de la misma como los mecanismos de su construcción. En segundo lugar, sostenemos que es a partir de la investigación social que se podrá cabalmente dar cuenta de los referentes identitarios.

Estas puntualizaciones adquieren una relevancia especial en un tiempo como el actual, donde se hacen presentes expresiones identitarias de diferente cuño a las tradicionales, -y no sólo en lo que respecta a la relación identidad y el trabajo-. Por ello, desentrañar el sentido de las nuevas identidades es un campo de oportunidad para el análisis y la investigación de uno de los profundos cambios que observamos en nuestras

sociedades.³⁴⁷

Acotar la mirada que se dirige hacia el estudio de la identidad es sustantivo a la hora de definir cómo y para qué estamos estudiando la identidad de un grupo. Nosotros hemos demarcado como campo analítico la identidad profesional de trabajadores en una situación muy concreta. Para ello, y munidos de un corpus teórico referencial básico, tomamos distancia de las sistematizaciones y elaboraciones teóricas sobre la identidad que la restringen a la construcción de subjetividad desde la interiorización de roles, status y valores impuestos -y que no se focalizan en la capacidad creativa de los sujetos para reconstruir los contenidos y los sentidos de la misma-, es decir aquellas que representan la forma clásica de estudiar la identidad. Asimismo, tomamos distancia de las versiones que ubican la construcción y el análisis de la identidad focalizándose estrictamente en situaciones efímeras. Estas distancias no suponen que hayamos descartado tales miradas, sino que hemos dado cuenta de la identidad profesional ubicando su construcción en torno a la determinación e indeterminación de los sujetos para elaborar su identidad. Nuestro enfoque se dirigió pues a recuperar desde los relatos biográficos de los trabajadores el contenido de identidad.

En nuestro trabajo analizamos la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL como *definición de sí*, con el objeto de no imputarle pues a la identidad profesional un contenido apriorístico.

Desde el punto de vista teórico, la conjunción de un marco referencial fenomenológico e interaccionista nos permitió precisamente darle al concepto un contenido sustraído de la propia dotación de significado por parte de los sujetos. Nuestra opción tuvo ventajas y limitaciones. La gran ventaja fue precisamente rescatar en un contexto específico el contenido de la misma sin atarnos a apriorismos conceptuales que nos determinaran de qué estaba hecha la identidad profesional de los trabajadores de FANAPEL. Como limitación podemos señalar que la restringió a la versión dada por los trabajadores.

³⁴⁷ Por ejemplo Castells plantea como hipótesis que “los sujetos, cuando se construyen ya no lo hacen basándose en las sociedades civiles que están en proceso de desintegración, sino como prolongación de la resistencia comunal”, Manuel Castells, *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. Vol.2 *El poder de la identidad*, Alianza Editorial, Madrid 1998, págs. 33 y 34.

Analizar la identidad profesional como *definición de sí*, nos permitió recuperar el significado que tiene la actividad laboral para los trabajadores, con la cual se identifican y desde la cual reclaman ser reconocidos en un contexto de cambios sociotécnicos. Remarcamos la utilidad de trabajar con la noción de *definición de sí* en tanto un insumo conceptual a tener en cuenta en investigaciones de perfil antropocéntrico que se aboquen a dar cuenta de las vivencias de los trabajadores ante tales situaciones, así como la perspectiva triádica de análisis de la expresión identitaria.

Nuestra perspectiva teórica también nos condujo a tomar opciones metodológicas, básicamente a utilizar técnicas de relevamiento de la información que fueran isomórficas con nuestra perspectiva teórica.

La pregunta y la perspectiva que guió nuestra investigación es potencialmente extensible a otras experiencias, ya que la implementación de cambios sociotécnicos forma parte de las estrategias de las empresas en el marco de sus redefiniciones organizacionales y productivas.

Sostenemos que se hace imprescindible seguir investigando los procesos de definición identitaria de los trabajadores ante los cambios sociotécnicos, ya que un posible obstáculo para la implementación de dichos cambios puede provenir precisamente de las resistencias identitarias. No debemos olvidar que los decretos técnicos, así sean acertados desde del punto de vista de una estrategia empresarial innovadora, pueden encontrar resistencias que pertenecen a una lógica no estrictamente técnica. Entonces, ¿por qué no transformar un posible obstáculo en un insumo positivo para la implementación de cambios? Es decir, ¿por qué no considerar como condición “ex ante” a la instrumentación de los mismos, el análisis de la identidad profesional de los trabajadores quienes serán los sujetos que en definitiva tendrán que adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo?

Nosotros sostenemos que desde una perspectiva antropocéntrica de análisis del trabajo, este tipo de interrogantes y consideraciones aportarían sustantivamente en términos de recursos analíticos complementarios de los enfoques centrados en las dimensiones económicas y/o estrictamente tecnológicas de los cambios.

Pero no sólo es relevante desde nuestro punto de vista preguntarnos por la identidad profesional de los trabajadores desde el eje anteriormente señalado. En efecto, desentrañar hoy el lugar que ocupa el trabajo en la identidad de los sujetos, así como su contenido, puede permitirnos también dar un paso hacia la comprensión de los problemas de desintegración o exclusión social. Es necesario tomar esta última línea de investigación, ya que con la transformación de los procesos productivos y de organización del trabajo, así como ante los fuertes procesos de despidos laborales, los trabajadores -sean obreros o no- se enfrentan a una posible transformación o pérdida de referentes que no sólo tienen implicancias económicas.

Interrogarnos entonces por el lugar que ocupa el trabajo en la identidad de los sujetos así como por las posibles formas de reconfiguración, puede arrojar luz sobre las peculiares maneras de estar integrado en una sociedad o de ser un excluido sin empleo y sin trabajo.

Por último, quisiéramos plantear algunas reflexiones en torno a una referencia anteriormente señalada que remite a una necesaria complejización de las herramientas analíticas para dar cuenta de los procesos de reconfiguración identitaria.

Entendemos que esta complejización tendrá que centrarse tanto en consideraciones teóricas como metodológicas, las que inexorablemente se vinculan entre sí. Esto nos sitúa en el eje problemático sobre las formas de construcción de conocimiento. Las mismas se enmarcan en un entorno donde la complejidad de la actual sociedad moderna le impone a la sociología como ciencia social, no sólo una revisión de las categorías teóricas, sino también la construcción de nuevos conceptos que funjan como ventanas al entendimiento de los procesos y los fenómenos sociales.

La realidad sociohistórica es movimiento, mutación constante y los conceptos que den cuenta de ella deben ser pensados y contruidos en función de una lógica de movimiento y de dinamismo. Por eso, para dar cuenta de los procesos identitarios profesionales como fenómeno de la realidad sociohistórica, es necesario asumir que la temporalidad de su expresión es parte del fenómeno, es decir, es el fenómeno en su desarrollo histórico. Lo anterior nos conduce a señalar la necesidad de problematizar la transitividad entre constructo teórico y referente empírico.

Para nosotros la identidad se construye socialmente a través de procesos en los cuales los sujetos dotan de significación a determinados referentes que asumen como propios y desde los que reclaman ser reconocidos. En el proceso de construcción de identidad intervienen una serie de factores -sociales, políticos, religiosos, culturales, de género, etc-, y desde tales referentes y por intermedio de las formas de interrelación social, los sujetos elaboran lo que para ellos es su identidad, conciente o inconcientemente. La capacidad creativa de sentido es la que permite al sujeto apropiarse de una definición de sí mismo.

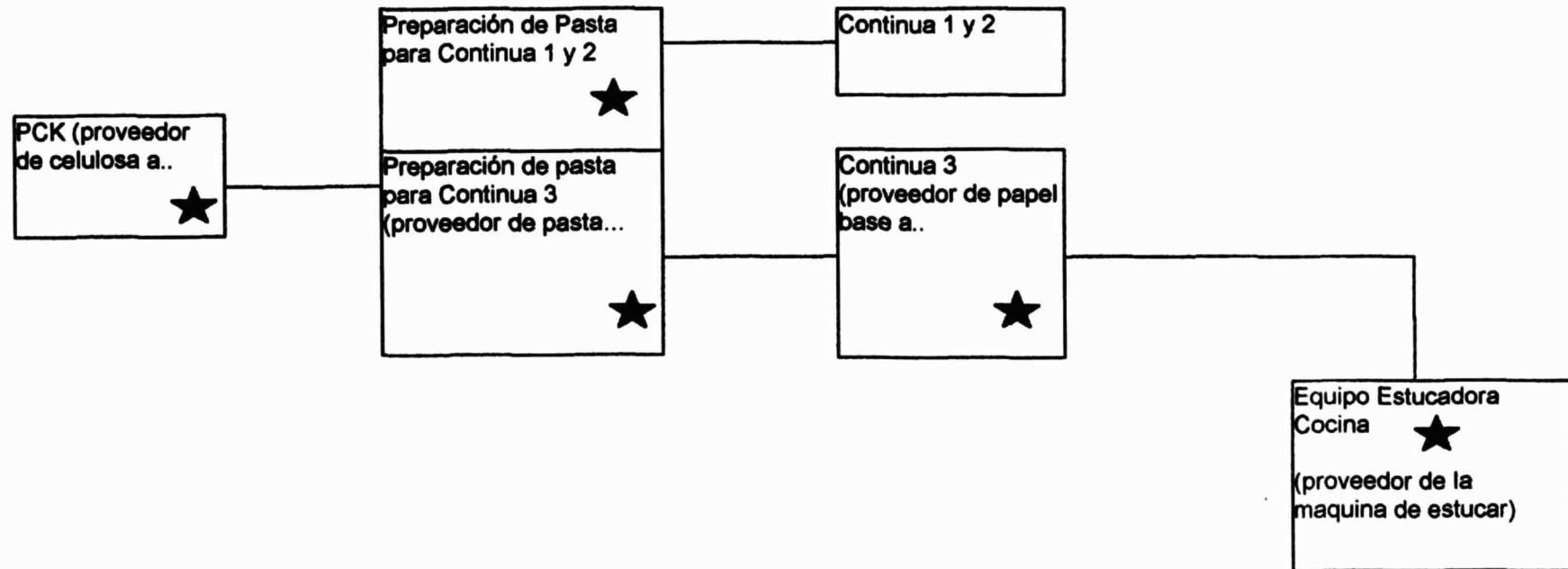
El investigador social que se proponga dar cuenta de la identidad de un grupo tiene que tener clara la dificultad para asir los múltiples vectores que la conforman. Por ello, la focalización de la mirada analítica y del para qué analizarla es sustantivo a la hora de dar cuenta de la misma. No obstante, y asumiendo que hay una totalidad inasible, esta referencia a la totalidad o multidimensionalidad de la identidad es un recurso teórico-metodológico insoslayable en términos de la lógica de construcción de conocimiento.

En el final de este trabajo, no podemos más que seguir planteándonos nuevas interrogantes. En tal sentido, nos preguntamos por la incidencia de los cambios de las referencias identitarias del trabajo en la identidad social de los sujetos. En efecto, es claro que las dimensiones de referencia en torno al trabajo son sólo un vector de identificación de los sujetos. Ante las mutaciones que también se observan en los diversos espacios referenciales de los individuos, creemos oportuno plantear tal inquietud. Si en esta Tesis hemos mirado la identidad desde el trabajo, ahora nos

situamos desde el ángulo de las identidades sociales para problematizar los vínculos entre identidad laboral, género, filiación política, religión, etc.

ANEXO I

FLUJO DE PROVEEDORES DE FABRICACIÓN DE PAPEL Y PUNTOS CENTRALES DONDE SE FLEXIBILIZA EL PROCESO EN FUNCIÓN DEL TIPO DE PAPEL REQUERIDO POR EL CLIENTE



★ Puntos centrales de flexibilización del proceso en función de diferentes tipos de papeles a fabricar

ANEXO II

Cuadro N° 1 Consumo y producción aparentes de papel, cartón y celulosa en 1992 de los países del MERCOSUR, en miles de toneladas

	<i>papel y cartón, año 1992</i>	<i>celulosa, año 1992</i>
ARGENTINA	Consumo 1.376	Consumo 658
	Producción 977	Producción 703
BRASIL	Consumo 4.265	Consumo 3.718
	Producción 4.914	Producción 5.298
PARAGUAY	Consumo 55	Consumo 0
	Producción 12	Producción 0
URUGUAY	Consumo 88	Consumo 40
	Producción 72	Producción 28
MERCOSUR	Consumo 5.784	Consumo 4.416
	Producción 5.975	Producción 6.029

Fuente: elaboración propia, en base a datos presentados en COMISEC, Análisis del sector papel, Estudios Técnicos, Serie B, Proyecto COMISEC/BID-UE-PNUD, Uruguay, 1994, Tabla 13, pág. 102.

Cuadro N° 2 Capacidad de producción en miles de toneladas métricas de pasta de madera para papel y cartón y, tipos de papel y cartón de los países del MERCOSUR más Chile, en 1994

	<i>Brasil</i>	<i>Argentina</i>	<i>Uruguay</i>	<i>Paraguay</i>	TOTAL MERCOSUR	<i>Chile</i>
<i>Total de pasta de madera para papel y cartón</i>	6378	958	42	0	7378	2208
<i>Total de papel y cartón</i>	6770	1190	105	17	8082	650
<i>Papel prensa</i>	300	225	0	0	525	240
<i>Papel de impresión y escritura</i>	2163	260	41	0	2464	107
<i>Otros papeles y cartones</i>	4307	705	64	17	5093	303

Fuente: elaboración propia, en base a FAO, *Capacidades de pasta y papel. Estudio 1994-1999*, Roma, 1995.

Cuadro N° 3 Participación de las cinco principales fábricas en la venta total de 1992, cantidades expresadas en toneladas

	FANAPEL			IPUSA			PAMER			CICSSA			PANDO			TOTAL		
Tipos De Papel	Plaza	exp.	Total	plaza	exp.	Total	plaza	exp.	Total	Plaza	exp.	Total	plaza	exp.	Total	plaza	Exp.	Total
<i>Gráficos</i>	14.007	8.790	22.797	143	0	143	135	0	135	0	0	0	366	0	366	14.651	8.790	23.441
<i>Embalajes</i>	1.625	641	2.266	3.641	772	4.413	8.315	7.272	15.587	9.743	5.619	15.362	1.856	0	1.856	25.180	14.304	39.484
<i>Uso sanitario</i>	0	0	0	3.975	2.175	6.150	2.300	957	3.257	0	0	0	0	0	0	6.275	3.132	9.407
<i>Subtotal papel</i>	15.632	9.431	25.063	7.759	2.947	10.706	10.750	8.229	18.979	9.743	5.619	15.362	2.222	0	2.222	46.106	26.226	72.332
<i>Celulosa</i>	641	1.005	1.646	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	641	1.005	1.646
TOTAL	16.273	10.436	26.709	7.759	2.947	10.706	10.750	8.229	18.979	9.743	5.619	15.362	2.222	0	2.222	46.747	27.231	73.978

Fuente: elaboración propia en base a datos presentados en COMISEC, Análisis del sector papel, Estudios Técnicos, Serie B, Proyecto COMISEC/ BID-UE-PNUD, Uruguay, 1994, Tabla 12, pág. 101.

Cuadro N° 4 Consumo aparente de papel y cartón en Uruguay en 1992, en toneladas

<i>Tipos de papel</i>	<i>Producción Nacional</i>			<i>Importación</i>	<i>Consumo aparente</i>
	<i>Venta total</i>	<i>Venta plaza</i>	<i>Exportación</i>		
<i>Gráficos</i>	23.441	14.651	8.790	9.777	24.428
<i>Embalajes</i>	39.482	25.129	14.353	14.390	39.519
<i>Uso sanitario</i>	9.407	6.275	3.132	416	6.691
<i>Régimen prensa</i>	0	0	0	15.268	15.268
<i>Otros</i>	0	0	0	2.133	2.133
<i>Total</i>	72.330	46.055	26.275	41.984	88.039

Fuente: elaboración propia en base a datos presentados por COMISEC, Análisis del sector papel, Estudios Técnicos, Serie B, Proyecto COMISEC/BID-UE-PNUD, Uruguay, 1994, Tabla 1, pág. 89.

En el rubro otros, se incluyen papeles de los cuales no hay producción nacional tales como papeles con adhesivo de presión, papel despegue, papeles y cartones filtrantes, papeles y cartones revestidos o impregnados de resinas artificiales o sintéticos, papel y cartulina soporte, papel para copias de la industria gráfica, papel tratado con sales orgánicas sensibles al calor, papel recubierto de óxido de zinc, papel termosellable, papeles y cartones para juntas, papel para cigarrillos, papel para decorar habitaciones, etc.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

ACEVES LOZANO, Jorge (Comp.), *Historia oral*, Antologías Universitarias. Nuevos Enfoques en Ciencias Sociales. Instituto Mora - Universidad Autónoma de México, México, 1993.

ALEXANDER, Jeffrey, *Las teorías sociológicas desde la segunda guerra mundial. Análisis multidimensional*, Capítulo 12: El interaccionismo simbólico (1): El pragmatismo y el legado de George Herbert Mead y Capítulo 13: El interaccionismo simbólico (2): El individualismo y la obra de Blumer y Goffman, segunda edición, Gedisa, Barcelona, 1992

BERGER, Peter - LUCKMANN, Thomas, *La construcción social de la realidad*, Edita Amorrortu, duodécima reimpresión, Buenos Aires, 1994.

BERIAIN, Josexto - LANCEROS, Patxi (Comps.), *Identidades culturales*, Universidad de Deusto, Bilbao, 1996.

BERIAIN, Josexto, *La integración de las sociedades modernas*, Anthropos, Barcelona, 1996.

BIZBERG, Ilán, "Individuo, identidad y sujeto", *Estudios Sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

BORZEIX, Anni - LINHART, Danièle, "Entre expression et action collective. L'enigmatique constitution de l'acteur", en Jean-Daniel Reynaud, Françoise Eyrard, Catherine Paradeise, Jean Saglio, *Les systèmes de relations professionnelles. Examen critique d'une théorie*, CNRS, Paris 1990.

BOURDIEU, Pierre, *Sociología y cultura*, Los noventa, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes -Grijalbo, México, 1990.

BRIGGS, Charles L., *Learning how to ask. A sociolinguistic appraisal of the role of the interview in social science research*, Chapter 3: Interview techniques via à vis native metacommunicative repertoires; or on the analysis of communicative blunders, Cambridge University Press, 1986.

BURAWOY, Michael, *Manufacturing consent. Changes in the labor process under monopoly capitalism*, The University of Chicago Press, 1982.

-----, "Between the labor process and the state: The changing face of factory regimes under advanced capitalism", *Sociological Review*, Vol. 48, 1983.

CASALET, Mónica, *Tecnología y organización del trabajo: La industria metalmecánica argentina*, UAM, México, 1989.

-----, "Redes empresariales y la construcción del entorno: Nuevas instituciones e identidades", en Enrique de la Garza Toledo (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, El Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

CASTELLS, Manuel, *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol.2. El poder de la identidad*, Alianza Editorial, Madrid, 1998.

COLBARI, Antonia L., *Ética do trabalho. A vida familiar na construção da identidade profissional*, Sao Paulo Editora, Letras & Letras / Ed.FCAA/UFES, Sao Paulo, 1995.

DE LA GARZA, Enrique - DE LA O, María Eugenia - MELGOZA, Javier (Coords.), *Los estudios sobre cultura obrera en México: enfoques, balance y perspectivas*, (Mimeo), México, 1997.

DE LA GARZA, Enrique, "Introducción. El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX", en Enrique de la Garza Toledo (Coord.), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, El Colegio de México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, Fondo de Cultura Económica, México, 2000.

DEMAILLY, Lise, "La qualification ou la compétence professionnell des enseignants", *Sociologie du Travail*, No.1. Francia, 1987.

DUBAR, Claude, "La qualification a travers les journées de Nantes", *Sociologie du Travail*, No.1. Francia, 1987.

-----, "Formes identitaires et socialisation professionnelle", *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, Paris, 1992.

-----, "Identités collectives et individuelles dans le champ professionnel", en Michel de Coster - François Pichault (Comps), *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, 1994.

DUBAR, Claude - TRIPIER, Pierre, *Sociologie des professions*, Armand Colin, Paris, 1998.

DUBET, François, "De la sociología de la identidad a la sociología del sujeto", *Estudios Sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

DURKHEIM, Emile, *Educación y sociología*, Homo Sociologicus, Ediciones Península, tercera edición, Barcelona, 1990.

-----, *Las formas elementales de la vida religiosa*, Alianza Editorial, España 1993.

ERIKSON, Erik, "La identidad psicosocial", en David Sills, *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Tomo V, Edita Aguilar, España, 1975.

-----, *Identidad, juventud y crisis*, Edita Paidós. Biblioteca de Psicología Social, Buenos Aires, 1977.

FREUD, Sigmund, *Obras completas*, Tomo III, Lección XXXI Disección de la personalidad psíquica y CLXXIX Discurso a los miembros de la Sociedad B'Nai B'Rith, tercera edición, Biblioteca Nueva, España, 1973.

FRIEDMANN, Georges - NAVILLE, Pierre, *Tratado de sociología del trabajo*, Tomo I y Tomo II, Fondo de Cultura Económica, México, 1992.

GARCIA FERRANDO, Manuel - IBÁÑEZ, Jesús- ALVIRA, Francisco (Comps.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*, Edita Alianza, Madrid, 1986.

GIDDENS, Anthony, *Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad en la época contemporánea*, Ediciones Península, Historia-Ciencia-Sociedad, Barcelona, 1997.

GIMÉNEZ, Gilberto, "La identidad social o el retorno del sujeto en sociología", *Versión*, México.

----- (Comp.), *Reseñas bibliográficas. Teorías y análisis de la identidad social*, Cuadernos INI-UNAM, México, 1992.

GOFFMAN, Erving, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Edita Amorrortu, segunda reimpresión, Buenos Aires, 1993.

-----, *Estigma. La identidad deteriorada*, Edita Amorrortu, Argentina, 1970.

GONZÁLEZ, Osmar - PEÑA, Jorge, "La representación social. Teoría, método y técnica". El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, Trabajo presentado en el Seminario Técnicas y Métodos Cualitativos, México, 1996.

GRINBERG, León - GRINBERG, Rebeca, *Identidad y cambio*, Edita Paidós, primera reimpresión, España, 1982.

GUIMARAES, Antonio - ARAUJO, Nadya, "Espacios regionales de construcción de la identidad: la clase trabajadora en Brasil después de 1971", *Estudios Sociológicos*, VII: 21, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1989.

JODELET, Denise, "La representación social: fenómenos, concepto y teoría", en Serge Moscovici (Comp), *Psicología social II*, Edita Paidós, España, 1986.

HABERMAS, Jürgen, *La reconstrucción del materialismo histórico*, Capítulo 1: Materialismo histórico y desarrollo de estructuras normativas, Edita Taurus, Madrid, 1981.

-----, *Teoría de la acción comunicativa*, Vol.II. Parte V, Excurso sobre identidad e individuación, Edita Taurus, Madrid, 1987.

HEINICH, Nathalie, "Façons d'<être>écrivain. L'identité professionnelle en régime de singularité", *Revue Française de Sociologie*, XXXVI-3, Paris, 1995.

HERRERA, María Teresa, *El ejercicio discursivo de la autoridad en asambleas comunitarias (métodos y análisis del discurso oral)*, Cuaderno de Casa Chata N° 146, CIESAS, México, 1987.

IBAÑEZ, Jesús, *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*, Edita Siglo XXI, España, 1979.

-----, *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*, Edita Siglo XXI, España, 1985.

-----, *El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, Edita Siglo XXI, España, 1994.

-----, *Por una sociología de la vida cotidiana*, Edita Siglo XXI, España, 1994.

LICHTENBERGER, Yves, "La calificación: apuesta social, desafío productivo", *Formación profesional: calificaciones y clasificaciones profesionales*, Pieete-Humanitas, Buenos Aires, 1992.

LUCAS MARIN, Antonio (Coord.), *Sociología para la empresa*, McGraw-Hill, España, 1994.

MEAD, George H., *Espíritu, persona y sociedad. Desde el punto de vista del conductismo social*, Editorial Paidós, primera reimpresión, España, 1982.

MICHEL, Sandra, "Motivation et implication professionnelles", en Michel de Coster - François Pichault (Comps), *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, 1994.

MILES, Mathew B – HUBERMAN, Michael, *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*, 2nd. Edition, Sage Publicationes, International Educational and Proffessional Publisher, Thousand Oak, London-New Delhi-United States of America, 1994.

MORENO, Jacob, *Psicodrama*, Nueva Introducción al Psicodrama, cuarta edición, Hormé, Buenos Aires, 1978.

NAVILLE, Pierre, *Essai sur la qualification*, Paris, 1956.

PADUA, Jorge, *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*, El Colegio de México-FCE, México, 1979.

PARSONS, Talcott - SHILS Edward, *Hacia una teoría general de la acción*, Segunda parte: La personalidad como sistema de acción, Edita Kapeluz, Buenos Aires, 1968.

RESEÑDIZ, Ramón, "Biografía: proceso y nudos teórico-metodológicos", El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, Trabajo presentado en el Seminario de Técnicas y Métodos Cualitativos, México, 1996.

RIQUELME, Graciela, "Cambio tecnológico y contenido de las calificaciones ocupacionales", Seminario Latinoamericano: Desafío y perspectivas de investigación y políticas en la década de los noventa, CENEP-IDRC, Buenos Aires, 1992.

RITZER, George, *Teoría sociológica clásica*, Edita Mc Graw Hill, México, 1994.

-----, *Teoría sociológica contemporánea*, Edita Mc Graw Hill, México, 1994.

RUFFIER, Jean - SUPERVIELLE, Marcos, "Gestión y tipos de conocimiento productivo". Ponencia presentada en el III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, Mayo, 2000.

RUIZ OLABUENAGA, José - ISPIZUA, María Antonia, *La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*, Universidad de Deusto, Bilbao, 1989.

SAINSAULIEU, Renaud, *L'Identite au travail*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, 1977.

-----, *L'entreprise: une affaire de société*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, 1992.

SALLES, Vania, "Las familias, las culturas, las identidades. (Notas de trabajo para motivar una discusión)", en José Manuel Valenzuela (Coord.), *Decadencia y auge de las identidades. Cultura nacional, identidad cultural y modernización*, El Colegio de la Frontera Norte, Programa Cultural de las fronteras, Tijuana, Baja California, México, 1992.

SARIEGO RODRIGUEZ, Juan Luis, "La cultura minera en crisis. Aproximación a algunos elementos de la identidad de un grupo obrero", en Victoria Novelo (Coord.), *Coloquio sobre cultura obrera*, Cuadernos de la Casa Chata N° 45, Centro de investigaciones y estudios superiores en Antropología social, México, 1987.

SIMMEL, George, *El individuo y la libertad. Ensayos de crítica de la cultura*, Ediciones Península, Barcelona, 1986.

TARRES, María Luisa, "Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva", *Estudios Sociológicos*, X: 30, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1992.

THOMPSON, Paul, "Jugando a ser trabajadores cualificados: Cultura de fábrica y enorgullecimiento por la cualificación laboral entre los obreros del automóvil de Coventry", *Sociología del Trabajo*, No.7, Edita Siglo XXI, España, 1989.

THUDEROZ, Christian, "Du lien social dans l'entreprise. Travail et individualisme coopératif", *Revue Française de Sociologie*, XXXVI, Paris, 1995.

TOURAINE, Alain, *L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault*, Centre National de la Recherche Scientifique, Paris, 1955.

-----, *Sociología de la acción*, Edita Ariel, Barcelona, 1969.

-----, *El regreso del actor*, Edita Eudeba, Buenos Aires, 1987.

-----, *Crítica a la modernidad*, Edita Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 1994.

-----, *Producción de la sociedad*, Edita Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM-Instituto Francés de América Latina- Embajada de Francia, México, 1995.

TRIPPIER, Pierre, *Del trabajo al empleo. Ensayo de sociología de la sociología del trabajo*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Centro de Publicaciones. Colección Economía y Sociología del Trabajo. España, 1995.

TROMPETTE, Pascale, "La négociation dans l'entreprise: symbolique de l'honneur et recompositions identitaires", *Revue Française de Sociologie*, XXXVIII, Paris, 1997.

VARGUEZ PASOS, Luis, *Identidad, henequén y trabajo: persistencia y cambio entre los desfibradores de Yucatán*, Tesis Doctoral, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1994.

ZAPATA, Francisco, "Premisas de la sociología accionalista", *Estudios Sociológicos*, X: 29, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, 1992.

-----, *El sindicalismo mexicano frente a la restructuración*, El Colegio de México-Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social, México, 1995.

-----, "Transición entre modelos de desarrollo y nuevas instituciones laborales", El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos. Trabajo presentado en el Panel: Nuevas institucionalidades en los sistemas de relaciones laborales, III Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Buenos Aires, mayo de 2000.

BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA

Sector Papelero Mundial, Regional y Nacional. Uruguay; Fábrica Nacional de Papel y Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa.

ASOCIACIÓN DE FABRICANTES DE PAPEL, El sector celulósico papelero en el marco del MERCOSUR, Montevideo, 1991.

BARRAN, José Pedro, *Historia de la sensibilidad en el Uruguay*. Tomo 1: *La cultura bárbara: 1800-1860* y Tomo 2: *El disciplinamiento 1860-1920*, Ediciones de la Banda Oriental, Facultad de Humanidades y Ciencias, Montevideo, 1990.

BUXEDAS, Martín - RUBIO, L., *La industria papelera en el Uruguay* (Mimeo), CIEDUR, Montevideo, 1992.

CEPAL Oficina de Montevideo, *Políticas de inversión y recursos humanos en empresas industriales*, Montevideo, 1996.

CINTERFOR, *Aplicación piloto del proceso de desarrollo de recursos humanos en el sector de papel y celulosa*, Montevideo, 1996.

COMISEC (Comisión Sectorial para el MERCOSUR), Sector Papel (Informe) Montevideo, 1993.

-----, *Análisis del sector papel*, Estudios Técnicos, Serie B, Proyecto COMISEC/BID-UE-PNUD, Uruguay, 1994.

CUI (Centro Uruguay Independiente), *Guía Sindical*, CUI-FESUR, Montevideo, 1990.

CUOPYC (Centro Unión Obreros Papeleros y Celulosa), *CUOPYC, 50 Años*, Juan Lacaze, 1994.

DE OLIVEIRA, Lucia - MARGEL, Geyser - MASSERA, Ema, *Las potencialidades de la fuerza de trabajo uruguaya y la innovación productiva*, Documento de Trabajo N° 13, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo, 1994.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES-DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA, *Convenio Universidad de la República-CUOPYC-FANAPEL*, (Informe preliminar), Montevideo, 1994

FANAPEL, "Fábrica Nacional de Papel S. A Empresa agro industrial", folleto, sin fecha.

-----, *Memoria Anual 1995-1996*, Montevideo, 1996.

FANAPEL-CUOPYC, *Convenio firmado el 28 de diciembre de 1995*, Montevideo.

-----, Borrador de Convenio, noviembre de 1996.

FAO, *Capacidades de pasta y papel, Estudio 1994-1999*, Roma, 1995.

GRUPO INTERDISCIPLINARIO DE ECONOMÍA DE LA ENERGÍA, *La economía uruguaya en los noventa. Análisis y perspectiva de largo plazo*, Convenio UTE-Universidad de la República, Uruguay, 1995.

INVERNIZZI, Noela, “¿Hay perspectiva para la industria papelera?”, en PIT-CNT, Comisión de Nuevas Tecnologías, *Tecnología y trabajo en el Uruguay*, FESUR, Montevideo, 1993.

MARGEL, Geyser “¿Cómo pensar la calificación laboral en el marco de una cultura de la cooperación?”, *Revista Venezolana de Gerencia Empresarial*, Vol. Nº 1, Venezuela, 1996.

-----, “Cultura laboral y cambio sociotécnico. Informe realizado en base a entrevistas realizadas a trabajadores de FANAPEL”, Montevideo, 1996.

MASSERA, Ema, Las nuevas formas de organización del trabajo y los sindicatos, (Mimeo), Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo, 1992.

MAZZEI, Enrique, Análisis de la valoración de aspiraciones y expectativas de la calidad de vida en el departamento de Colonia. Serie Informes de investigación Nº4, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

NOTARO, Jorge - POZZOLO- Ma.del Lujan, *Las relaciones laborales en la industria de la celulosa, papel y cartón en el Uruguay*, Programa de Modernización de las Relaciones Laborales en el Uruguay, Facultad de Ciencias Empresariales, Instituto de Relaciones Laborales, Universidad Católica del Uruguay, Montevideo, 1995.

OMAR Díaz et. ali., *Relaciones laborales y convenios en el Uruguay: Los sindicatos ante la reestructura*, CUI, Montevideo, 1995.

RAMA, Germán - SILVEIRA, Sara, *Políticas de recursos humanos en la industria exportadora de Uruguay. Modernización y desequilibrios*, CEPAL-CINTERFOR/OIT, Montevideo, 1991.

RELASUR, *Las relaciones laborales en Uruguay*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social-España, Fundación de Cultura Universitaria, OIT- RELASUR, Uruguay, 1995.

SAPRIZA, Graciela, *Los caminos de una ilusión. 1913: Huelga de mujeres en Juan Lacaze*, Edita Fin de Siglo, Montevideo, 1993.

STOLOVICH, Luis - LESCANO, Graciela - MORALES, Silvia, *Calidad total, ¿Maquillaje o transformación real?*, CIEDUR-FESUR, Uruguay, 1995.

SUPERVIELLE, Marcos, Análisis sobre el convenio firmado en 1995 entre la empresa FANAPEL y el CUOPYC, (Mimeo), Montevideo, 1996.

SUPERVIELLE, Marcos - QUIÑONES, Mariela, La instalación de la flexibilidad en Uruguay, Documento de Trabajo N° 45, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo, 1999.