



Prácticas y estrategias empresarias para la reproducción de la dominación en los espacios de trabajo. Formas de control obrero en el sector automotriz.

Practice and Business Strategies for the Reproduction of the Domination in the Works sauces. Methods of Control over the Worker in the Automobile Sector.

Marcelo DELFINI*

Recibido: 4.8.09

Aprobado definitivamente: 20.10.09

RESUMEN

Las transformaciones estructurales que se sucedieron en Argentina en los últimos treinta años del siglo XX, han impactado sobremanera en el mundo del trabajo, conduciendo a la flexibilización precarización de las condiciones laborales. Estas transformaciones se integraron a los mecanismos y estrategias de control que posee el capital para darle continuidad al proceso productivo. El tema planteado en este artículo se enmarca dentro de aquellos estudios que asumen como supuesto que la historia del capitalismo puede ser vista como la historia de las formas que asume el control sobre el proceso de trabajo. La problemática analizada, pone énfasis en el análisis y la explicación de las formas de control que se despliegan en los espacios laborales, tomando como referencia al sector automotriz. Al respecto, los objetivos serán, por un lado, establecer las formas del ejercicio de control que permitieron llevar adelante un proceso de sobreexplotación de la fuerza de trabajo en la industria automotriz, y por otro, dar cuenta de las formas que asume el control a partir de la reflexión sobre las prácticas que realizan los propios trabajadores. Las estrategias empresarias pueden ser vistas como un gradiente de formas que van desde las aquellas de carácter coercitivo, a otras cuyas estrategias de dominación pueden basarse en la aplicación de prácticas empresariales que consiguen el consentimiento de los trabajadores en el proceso de producción. Para la realización de este trabajo se analizaron diversos espacios de trabajo del sector automotriz, siendo la fuente de información los trabajadores de las firmas.

Palabras clave: Control, Consentimiento, Proceso productivo, Estrategias empresarias

ABSTRACT

The structural transformations which Argentina undertook in the last thirty years of the Twentieth Century, have impacted overwhelming the world of labour giving way to the precarious flexibility of work conditions. These transformations became part of the mechanisms and strategies of control which capital possesses in order to give continuity to the productive process. The issue developed in this article is in the framework of those studies which take as given that the history of capitalism can be seen as the history of the ways which it controls labour. These question undertaken placing emphasis on the analysis and the labour spaces taking as a reference the automobile sector. In this respect, the objectives will be, on the one hand, to establish the ways to exercise control which allowed a process of overexploitation of the work force to take place in the automobile sector and on the other hand, realize the ways that to assume the control to start of the reflexion over the practice that make own workers. The business strategies can be

* Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Investigador Docente de la Universidad Nacional de General Sarmiento, Docente UBA. Correo: mdelfini@ungs.edu.ar

seen as a measure of the methods that goes from those of a coercive nature to those whose strategies of domination can be based on the application of business practices which obtain the consent of the workers in the production process. For the development of this work were analyzed diverse work spaces of the automobile sector, we collected information by workers of the firms.

Keywords: control, consent, production process, business strategies.

SUMARIO

Introducción. 1. Control y consentimiento en la Producción. 1.1 El control sobre el proceso de trabajo. 1.2. Consentimiento y hegemonía en los espacios de trabajo. 2. Estrategias organizacionales de control. 3. Control y organización del trabajo. La reflexión sobre las prácticas. 4. Conclusiones. 5. Bibliografía.

Introducción

Las transformaciones estructurales que se sucedieron en Argentina en los últimos treinta años, han impactado sobremanera en el mundo del trabajo. Junto a ello, la introducción de nuevas tecnologías, la reorganización del trabajo y el funcionamiento de las empresas, condujeron a la flexibilización y la precarización de las condiciones laborales (Castillo, 1989; Novick, et. al. 1998; Yoguel, et. al. 2001; Boyer y Neffa, 2004; Drolas, Montes Cató y Picchetti, 2005; Delfini y Cross, 2005).

El objetivo del presente artículo es analizar los procesos de transformación organizacional en las empresas como lógicas de control obrero a partir del significado que los trabajadores realizan de las estrategias empresarias. Este análisis se enmarca dentro de aquellos estudios que asumen como supuesto que la historia del capitalismo puede ser vista como la historia de las formas que asume el control sobre el proceso de trabajo, inscribiéndose en los análisis que indagan sobre las dinámicas y características que asume la disciplina laboral (Gaudemar, 1991; Edwards, 1990; Friedman, 1977; Castillo Mendoza, 1991; Braverman, 1984; Hyman, 1981, Katz, 2000; Edwards, 2000; Sewel, 2001; Lahera Sánchez, 2000 y 2005). El control sobre el proceso de trabajo cobra importancia en la medida que es el elemento que permite establecer la intensidad de la fuerza de trabajo en el proceso productivo. Al respecto, como sostienen Laclau y Mouffe, “una vez comprada la fuerza de trabajo, es necesario extraerle el máximo trabajo posible. Esto explica por qué el proceso de trabajo no puede existir sin una serie de relaciones de dominación. Esta es la razón por la que la organización del trabajo capitalista es siempre técnica de producción y técnica de dominación” (Laclau y Mauffe, 2004: 116)

De esta manera, las transformaciones desarrolladas en el proceso productivo pueden verse como mutaciones operadas en los mecanismos y estrategias de control que posee el capital para darle continuidad al proceso productivo e incrementar la intensidad del trabajo.

Las estrategias inscriptas en los cambios organizacionales buscan generar un consentimiento activo de los trabajadores, pero en definitiva, las formas que el control asuma, dependerá del significado que los sujetos le den a esas prácticas, las cuales podrán ser vistas en un gradiente que van desde las coercitivas a aquellas que asumen una forma de carácter hegemónico, en la medida en que intentan profundizar el consentimiento activo de los trabajadores para el desarrollo del proceso productivo.

Para el desarrollo del presente análisis partimos de las siguientes preguntas, ¿Cuáles son los cambios organizacionales que pueden establecerse como formas de control? ¿Cómo operan estas transformaciones? ¿Qué reflexión realizan los sujetos sobre esas prácticas? Y a partir de ello, ¿Qué formas asume el control en los espacios de trabajo?

El estudio analiza los espacios de trabajo del sector automotriz, considerando el lugar que ocupa cada empresa en el encadenamiento productivo. Al respecto, se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria. En lo que refiere a las primeras, se recolectó información por medio de entrevistas a trabajadores operarios de las empresas, a directores y a gerentes, observación no participante en los espacios de trabajo. En lo que respecta a las fuentes secundarias, se utilizaron Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) de empresas llevados adelante en las firmas objetos de análisis.

El artículo, presenta en su primera sección los antecedentes existentes en torno a la problemática planteada poniendo énfasis, por una parte en aquellas que analizan las formas de control en el proceso de trabajo y por otro las integran el consentimiento y la hegemonía para el desarrollo productivo. En la segunda sección se presentan los componentes de las estrategias organizacionales de control vinculados a

los cambios en el sector. En el tercer apartado se desarrolla tipologías de análisis de control en relación a los procesos de reflexión realizado por los trabajadores y se presentan resultados en el marco de estas tipologías. Por último se presentan las conclusiones del trabajo.

1-Control y consentimiento en la Producción.

En primera instancia puede señalarse que el control sobre el proceso productivo se encuentra articulado a una dominación social en sentido amplio, a partir del cual se “naturalizan” las relaciones sociales entre los agentes, generando las condiciones de posibilidad para el desenvolvimiento “normal” de la relación de producción capitalista. En esta instancia nos hallamos en el punto donde el trabajo en su forma capitalista ha sido “cosificado” y esta situación está dada y su preexistencia sirve de soporte para el proceso de producción capitalista y para el ejercicio de control en el espacio de trabajo (Burawoy, 1989).

La problemática de las relaciones sociales desarrolladas en el proceso productivo, ha sido abordada desde diferentes perspectivas. Así, Zurita sostiene que, “Las relaciones sociales que se establecen a partir del trabajo han sido utilizadas como concepto estructurante del sistema social en distintas formulaciones teóricas y reconstrucciones empíricas, ya sea desempeñando una función clave como en el modelo marxista o dotándolas de una significación relevante en otros desarrollos sociológicos, económicos y antropológicos” (Zurita, 1999: 1)

Siguiendo a Finkel (1994) pueden distinguirse dos grandes corrientes que se refieren a la problemática del control, cada una de las cuales pondrá énfasis en diferentes aspectos de su ejercicio. La primera es aquella que enfoca a la dirección gerencial se encuentra arraigada en la dirección tayloriana o en los trabajos de la Escuela de las Humanas y la segunda, la que surge del análisis del proceso de trabajo dando cuenta del desarrollo del control obrero en el proceso productivo. Precisamente, en este segundo abordaje se inscribe el presente análisis y sobre éste pondremos énfasis.

El análisis sobre el control del proceso de trabajo es una problemática central en la medida en que puede pensarse que el control del capitalista, si bien encuentra su fundamento en la propiedad privada de los medios de producción, su ejercicio y sostenimiento, no se deriva de ésta sino que debe mantenerse y reproducirse para asegurar su sostenimiento. Por otra parte el control sobre el proceso de producción es central en la medida que la plusvalía, en tanto proceso fundamental de la acumulación capitalista, se deriva de dicho proceso.

Esta problemática tiene en Marx a uno de los primeros en analizar las formas que adquiere el control en los espacios de trabajo y la relevancia de ellos para la producción de tipo capitalista y la reproducción de la dominación. El punto de partida de Marx para el análisis del control en la producción capitalista emana de las formas que adquiere la cooperación en sus diferentes etapas. En el incipiente capitalismo, esa cooperación se basaba en la reunión de un conjunto de trabajadores bajo el mando del capitalista, los cuales trabajaban bajo un plan de este último. De esta manera, Marx, en principio, reconocía en la dirección del capitalista sobre la producción el eje del control sobre el proceso de trabajo, en la medida en que toda cooperación articulada alrededor de un proceso productivo imponía la necesidad de dirección que establecía y ordenaba las formas de producción. “Con la cooperación de muchos asalariados, el mando del capitalista se convierte en requisito para la ejecución del proceso laboral mismo, en una verdadera condición de producción” (Marx, 1994: 402)

En la medida que evoluciona el proceso de producción capitalista, esta dirección tomará diversas formas, generándose de esta manera un cuerpo de trabajadores encargados de la supervisión y control.

Por otra parte, la manufactura y, en ella, la división manufacturera del trabajo, encuentran en la figura del capitalista la materialización del control, lo cual supone un control de carácter subjetivo a partir del ejercicio realizado por éste. El desenvolvimiento de esta división técnica del trabajo, la vigilancia del proceso productivo, primero por el capitalista y luego por un conjunto de trabajadores que cumplen la función de supervisión, implican una subjetivación del control, en la medida en que éste es ejercido por sujetos y sobre sujetos.

La subjetivación del control encarnada en la figura del capitalista se modifica con la incorporación de la máquina y el desarrollo de la “gran industria”. Como señala Marx, durante el predominio de la “gran industria”, el control transferido a la máquina es entonces el que lleva el ritmo de los tiempos y el trabajo y aparece así como forma objetiva a partir de la cual éste se materializa. De esta manera, si bien la mirada del capitalista aparece aún como forma de vigilancia, parte de ese control queda incorporado a la máquina.

Precisamente, con el desarrollo de la “gran industria” se opera un proceso, a través del cual el mismo control que desarrolla la máquina es elemento central de la forma de sujeción de plusvalía por parte

del capital. Así, control y creación de plusvalor quedan depositados objetivamente en la máquina: “un rasgo común de toda producción capitalista es que no es el obrero quien emplea la condición de trabajo sino, a la inversa, la condición de trabajo al obrero. Pero sólo con la maquinaria, ese trastrocamiento adquiere una realidad técnicamente tangible. Mediante su transformación en autómatas, el medio de trabajo se enfrenta al obrero, durante el proceso mismo de trabajo, como capital, como trabajo inanimado que domina y succiona la fuerza de trabajo vivo” (Marx, 1994: 516).

La división técnica del trabajo se integra al proceso productivo como una nueva condición de dominación del capital sobre el trabajo, “aparece como medio para una explotación civilizada y refinada” (op cit.: 444). Pero Marx, observará en este desarrollo algo que posteriormente retomará y desarrollará Braverman: la producción capitalista y, con ella, la división técnica del trabajo implican una mutilación para el obrero. Esto llevará a nuevas formas de control del capital sobre el trabajo, que tienen su eje en esa mutilación.

A partir de su libro *Trabajo y capital monopolista*, Braverman (1984) se constituyó en uno de los principales analistas y referentes de la temática del control en la esfera de la producción y, más precisamente, del control como eje central del proceso de trabajo. En su obra, lo coloca como concepto central de los sistemas de organización del trabajo, pues es el control sobre el proceso productivo el que garantiza la extorsión de plusvalía. En este sentido, el análisis del control sobre el proceso de trabajo toma como punto clave la transformación del trabajo en trabajo productivo, en el momento en el que el control sobre los trabajadores opera en el marco del concepto de plusvalía. Esto quiere decir que la necesidad de ejercer control sobre los obreros radica en el hecho de que el capitalista compra la fuerza de trabajo por un tiempo determinado, pero dicha transacción no incluye el ritmo que debe adoptar el proceso de trabajo, con lo cual el control es el elemento que viene a establecer ese ritmo.

Braverman vincula el desarrollo de la división técnica del trabajo con las formas de control, considerando elementos que dan cuenta de la pérdida de calificación por parte de los trabajadores. Esa pérdida de calificación requerida por los puestos de trabajo posibilitaría intercambios de trabajadores, sin que ello sea perjudicial al proceso productivo. Según este autor, el proceso que se inicia con la Organización Científica del Trabajo conduce a un mayor control sobre los trabajadores en la medida en que se profundiza el proceso de división entre las tareas de concepción y ejecución. Así, con la descalificación de los trabajadores se concreta el control total del proceso productivo por parte del empresariado, y esto conduce a mayores grados de dominación sobre los trabajadores.

1.1 El control sobre el proceso de trabajo

Los análisis desarrollados por Braverman no agotan la diversidad existente dentro de las lógicas de control. Para las diferentes teorías cuyo eje rector es el análisis del proceso de trabajo, el punto de partida lo constituye la acción a partir de la cual el capital se transforma en pleno poseedor de la fuerza de trabajo y donde éste ejerce toda la autoridad sobre el proceso productivo.

En el desarrollo de esta postura teórica se pueden recortar dos posiciones: la primera analiza el espacio de trabajo, las estrategias de disciplinamiento desde el control y las formas de resistencia que allí se generan, en tanto que la otra posición pone en relación las estrategias y formas de control consentidas por los trabajadores para el desarrollo del proceso productivo.

Dentro de la primera posición descrita se encuentran los análisis realizados por Andrew Friedman (1977), quien parte de definir al control como no lineal ni que se dirige siempre hacia un lugar, sino que pueden desenvolverse formas diversas, dependiendo, entre otras causas, de las posibles resistencias de los trabajadores y la competencia en el mercado. El autor distingue dos estrategias de control: la primera es el “control directo” que se pone de manifiesto a través de las supervisiones directas, amenazas coercitivas y poca o nula responsabilidad de los trabajadores sobre el proceso de trabajo y sus productos. La segunda comprende un grupo que el autor denomina “estrategias de autonomía responsable”, que apuntan a potenciar las iniciativas de los trabajadores en busca de la adaptación de éstos a situaciones cambiantes, a la vez que suponen un control de carácter ideológico que intenta conseguir la adhesión de los trabajadores al proceso productivo.

Estas dos estrategias se pueden desarrollar en forma simultánea en diferentes empresas o bien ambas en una sola. A su vez, no se corresponden con un momento histórico dado, no se ligan necesariamente a un régimen de acumulación, ni son secuenciales, más bien se trata de una coexistencia que puede, en determinados contextos, desenvolverse articuladamente.

Otros trabajos como los de Bowles y Gintis (1990 y 1993) han destacado el carácter despótico que mantiene la producción, delineando las formas en que ésta se manifiesta a partir de la articulación de

los conceptos de explotación y trabajo. En este sentido ponen al proceso de trabajo como elemento central del desarrollo de la explotación capitalista y construyen la teoría del “intercambio disputado constitutivo”, a partir de la cual ponen en evidencia el carácter despótico que rige las relaciones asimétricas entre empleador y trabajador. Este “intercambio disputado constitutivo” se produce exógenamente en la esfera de la circulación y enfrenta al capitalista y al trabajador, este último como portador de la mercancía fuerza de trabajo.

Estos autores, parten de considerar que el empleador compra el tiempo total de uso de la fuerza de trabajo pero no su intensidad ni el esfuerzo requerido, éstos son componentes de carácter endógeno, a partir de los cuales se lleva adelante el proceso de extracción de plusvalía. Precisamente, los autores denominan a este proceso “mecanismo de extracción endógena” y su carácter despótico aparece en la medida en que la renovación contractual se produce en relación al esfuerzo entregado por el trabajador. Si el “atributo disputado” (esfuerzo e intensidad) ha sido entregado de la manera requerida por el capitalista, tanto en tiempo como en calidad, se habla de “renovación contingente”. En este sentido, la amenaza latente de perder el trabajo aparece como mecanismo disciplinario cuando no se lleva adelante el proceso de trabajo bajo los esfuerzos requeridos de manera endógena.

Por otra parte, autores como Richards Edwards (1979) concentran la atención en las formas de control que se fueron desarrollando en el marco del desarrollo capitalista. Este autor señala la existencia de tres formas de control a lo largo del desarrollo capitalista: “control simple”, “control técnico” y “Control burocrático”. El primero se vincula a los albores del capitalismo competitivo, cuyo ejercicio se basaba en el control directo sobre los productores. En la medida que se gestaron las resistencias obreras el capital monopolista dio lugar a la segunda forma de control, totalmente despersonalizada, que se configura alrededor de la máquina, transfiriendo parte del problema de transformar la fuerza de trabajo en trabajo productivo a la máquina. En este sentido, en la medida que los ritmos y las cantidades son impuestos por el medio técnico, el control directo, aunque permanece, pasa a un segundo plano de visibilidad. El “control técnico”, como forma objetiva de control transferida a una máquina, permite minimizar el problema de la transformación de trabajo en trabajo productivo.

El “control burocrático, por su parte se refiere a las condiciones jerárquicas que posibilitan un debilitamiento de la organicidad de los trabajadores. Éste introduce en el espacio de trabajo una diferenciación jerárquica, dependiendo del puesto de trabajo y los requisitos necesarios para cada uno de ellos. Al mismo tiempo imprime un proceso que da como resultado una formación tendiente a crear diferenciaciones entre los propios trabajadores, ya que potencia la individualización del trabajo y tiende a heterogeneizar a la clase trabajadora. Este proceso conduce a una disipación del conflicto, con lo cual se facilita el mantenimiento del control sobre el proceso productivo.

Por su parte, Paul Edwards (1990), señala la existencia del conflicto y del control como formas autoconstitutivas que, en el caso específico del control, tiene dos aspectos: “el control detallado” y el “control general”. El primero hace referencia al control sobre el proceso y los ritmos de trabajo, las categorías y el trabajo concreto a desarrollarse, la calidad y las horas de trabajo.

En cuanto al “control general” el mismo establece la adaptación de los trabajadores a los objetivos generales de la empresa (Edwards, 1990). El “control general” se manifiesta como un objetivo amplio de la empresa que busca generar el compromiso de los trabajadores con su puesto de trabajo. La tendencia sería producir un mayor control general para ir reduciendo el control detallado.

1.2 Consentimiento y hegemonía en los espacios de trabajo

El sociólogo Norteamericano Burawoy (1989) introdujo la idea del consentimiento en la producción como mecanismo posibilitador de la reproducción capitalista que posibilita el desarrollo productivo. Para el autor, la coacción por sí misma no alcanza para explicar el desenvolvimiento de los trabajadores en el proceso productivo sino que la transformación de trabajo en trabajo efectivo, se desenvuelve en la articulación entre coacción y consentimiento. Desde esta perspectiva, es necesario generar condiciones para que las relaciones en los ámbitos de trabajo sean duraderas y se genere consentimiento entre los trabajadores. Para Burawoy: “...el consentimiento tiene un fundamento en una organización de las actividades que parece ofrecer al trabajador un margen real de elección, por reducido que sea. La participación del trabajador en la elección genera el consentimiento (...) la combinación coacción consentimiento en diverso grado asegura la existencia de plusvalía” (Burawoy 1989: 50)

Por otra parte, Burawoy, sostiene que, con el avance del capitalismo, éste ya no necesita de métodos coactivos para ejercer su dominio, sino que el control se logra por medio de la interiorización de un individualismo competitivo, que se refuerza en el ámbito de la empresa por medio de dos mecanismos:

los mercados internos de trabajo y la negociación colectiva. El primero se refiere a las promociones internas, categorizaciones y diferencias salariales. En tanto, el segundo de los mecanismos hace alusión a la institucionalización del conflicto y se transforma en un verdadero proceso de individualización, ya que en él los trabajadores aparecen como “ciudadanos” portadores de derechos y obligaciones.

En un trabajo posterior realizado junto a Wright, han caracterizado las diferentes posibilidades de control a partir de las distintas instancias que componen las lógicas de dominio y su anclaje en los recursos de apropiabilidad de la fuerza de trabajo (Wright y Burawoy, 1994).

Según estos autores, existen dos dimensiones a partir de las cuales se pueden establecer los mecanismos predominantes para la extracción de mayores beneficios empresarios. Estas dos dimensiones son *mecanismos cognitivos* y la *base relacional*. Los mecanismos cognitivos son de dos clases: la *racionalidad estratégica* y las *normas comportamentales y evaluativos*. Por otra parte, distinguen en la base relacional los mecanismos de *dominación* y los de *reciprocidad asimétrica*, construyendo una tipología en la que se diferencian las formas de extracción de plus trabajo por vías coercitivas o por medio de formas hegemónicas.

Considerando la racionalidad estratégica, pueden establecerse las formas predominantes de aseguramiento del rendimiento del trabajo. En un modelo de tipo coercitivo, el trabajador acepta las condiciones impuestas por miedo a represalias, estableciéndose normas comportamentales de obediencia y normas evaluativas basadas en la creencia de la legitimidad en los mecanismos dominantes. En un modelo de carácter hegemónico, el mecanismo cognitivo de la racionalidad estratégica establece que el trabajador actúa suponiendo que sus posibilidades se encuentran atadas a la de la empresa y que las de la empresa se encuentran vinculadas a su trabajo. Esta reciprocidad asimétrica hegemónica, tenderá a desarrollarse en la medida que existan “fuertes normas de desempeño y la creencia en la justicia de los empleadores” (Wright y Burawoy, 1994: 76).

Cercana a esta línea de pensamiento sobre los procesos de control en el espacio de trabajo y el carácter hegemónico que estos pueden tener, se puede mencionar el trabajo de Kuenzer (1989), quien analiza las dinámicas desarrolladas al interior de los ámbitos de trabajo como entramados pedagógicos tendientes a generar una forma de dominación que trascienda la fábrica. Es a partir de la lectura de Gramsci sobre el fordismo, que la autora se refiere a ese espacio como ámbito de socialización y de creación de hegemonía. Precisamente, para ésta las nuevas formas de organización del trabajo requieren nuevas maneras de concebirlo, lo cual hace que se desplieguen formas concretas para la creación de una mirada sobre el trabajo. La autora sostiene que como toda hegemonía, la hegemonía de la fábrica debe ser entendida no sólo como dirección política, sino también cultural y moral (Kuenzer, 1989).

El punto central para la autora, al igual que Wright y Burawoy, será la hegemonía en el espacio de trabajo, pero Kuenzer observará la trascendencia que tiene la creación de esa hegemonía en los ámbitos extra laborales. En este caso, la hegemonía se liga al proceso pedagógico que se desarrolla en la fábrica y su trascendencia lo transforma en hegemónico, siendo la formación en el ámbito productivo un elemento clave que permite explicarla.

Los cambios que se desarrollaron en la organización del trabajo y en las empresas en los últimos años, donde aparecen como fundamentales los procesos de tercerización de firmas y junto con ello el trabajo en equipo, la polivalencia, la autonomía de los trabajadores e incremento de la participación de éstos en diferentes instancias, el desarrollo de la calidad y la capacidad de adaptación de los trabajadores se puede vincular a un cambio en las formas de ejercicio del control sobre el proceso de trabajo, puesto que, con la introducción de estas transformaciones, se estaría buscando una implicación no forzada de los trabajadores con la empresa, una vinculación que resalte las ventajas del carácter cooperativo entre capital y trabajo.

Estas transformaciones, dieron lugar al desarrollo de investigaciones que intentan dar cuenta de los procesos de cambio en los ejercicios de control y en la búsqueda, por parte del capital, de incrementar el plustrabajo. De esta manera, el requerimiento de participación de los trabajadores, las estrategias vinculadas a la calidad, los equipos de trabajo, entre otros cambios, dieron lugar a la implicación de los trabajadores con los valores que determina la empresa en busca la autodisciplina, el autocontrol y la vigilancia entre los mismos trabajadores (Garrahan y Steward, 1992; Sewel y Wilkinson, 1992; Wright y Edwards, 1998; Pulignano, 2002; Lahera Sanchez, 2005; Montes Cató y Pierbattisti, 2007).

Dentro de las nuevas formas organizacionales, existe una búsqueda de consenso activo, de resaltar los beneficios compartidos entre capital y trabajo. Este consenso puede manifestarse por medio de la implicancia y de la participación de los trabajadores, a partir de lo cual se genera un sentido de propiedad y responsabilidad en los empleados y, consecuentemente, surge un mayor compromiso con la organización y una menor necesidad de sistemas de control directo (Calvo Ortega, 2001). Como sostiene

Castillo Mendoza: “Era preciso desarrollar estrategias laborales dirigidas a producir algo más que un consentimiento puramente pasivo resultante de la facticidad de los mecanismos racionalizadores. Se trataba de lograr un consentimiento activo, efecto de la interiorización de los objetivos del capital por vía de la implicación, más o menos consciente, en las condiciones de su materialización” (Castillo Mendoza, 1991: 22).

De esta manera, la participación de los trabajadores en la empresa será un registro clave en los nuevos modelos organizacionales, ya que por medio de ella se busca no sólo la implicación de los obreros hacia la empresa, sino también aprovechar los conocimientos de los trabajadores adquiridos en instancias de trabajo para ser transferidos a la empresa (Lahera Sanchez, 2004).

Todas las prácticas y estrategias empresarias en pos de actuar sobre las subjetividades de los trabajadores se sustentan en la búsqueda de la superación del conflicto o al menos la necesidad de ponerlo en suspenso, la búsqueda del abandono de viejas solidaridades tejidas en el marco del espacio de trabajo; es en suma una batalla por la identidad de los trabajadores, por ganar sus mentes (Linhart, 1997).

Por lo tanto, y en el marco de las diferentes perspectivas que han atravesado este capítulo, se puede sostener la idea de un entramado de control que supone diferentes estrategias y de que los cambios que operan en las formas organizacionales son tendencias que se inscriben en formas concretas de control en el proceso de trabajo. Así, los cambios desarrollados en las últimas décadas, como la tercerización de procesos, la participación de los trabajadores, la autonomía, el trabajo en célula y la polivalencia operarían como formas de control que buscan el consentimiento activo de los trabajadores.

Sin embargo, las perspectivas que se expusieron no abordan las formas de control en el marco de las relaciones establecidas entre diferentes firmas y desde la interiorización por parte de los trabajadores de esas prácticas. En los próximos capítulos, se avanzará en estas dos direcciones, es decir, tomando la relación entre las firmas y lo que podríamos denominar la “subjetivación” de las estrategias.

2- Estrategias organizacionales de control.

Desde la perspectiva aquí planteada para el análisis de las formas de control, es necesario separar las estrategias empresarias de las formas de concreción. Podemos decir que la materialización de las prácticas empresarias se define en la “subjetivación” que realizan los trabajadores de esas prácticas. De esta forma, pueden establecerse dos dimensiones de análisis que permitan dar cuenta de las características que adopta el control en los espacios de trabajo. La primera de estas dimensiones es determinar las estrategias de control que imponen las firmas y la segunda es establecer la “subjetivación” de esas prácticas a partir de la reflexión que hacen los trabajadores sobre ellas. La primera de estas dimensiones, permite realizar un recorte de las lógicas vinculadas al proceso de trabajo que pueden establecerse como formas de control. La segunda, permite dar cuenta de la concreción de ese control, observando a partir de ello el carácter que este asume, yendo desde un control de carácter coercitivo a formas hegemónicas o consentimentales.

Las estrategias empresarias que pueden establecerse como formas de control, son aquellas vinculadas con las transformaciones operadas en la organización del proceso de trabajo ligadas a los nuevos paradigmas productivos, como la “lean production” o el “Toyotismo”. Estos modelos presentan ciertas características expresadas en los conceptos productivos como el Just In Time, los sistemas de contratación, el trabajo en equipo, la polivalencia, la calidad total y la participación. Así, las innovaciones organizacionales, la utilización de nuevos mecanismos regulatorios, la aplicación de nuevas tecnologías y la gestión de la participación aparecen como instrumentos que buscan incesantemente generar un consentimiento de los trabajadores con la producción, instrumentos éstos utilizados por los gerentes para romper con el pasado, para promover una nueva clase vinculada a la empresa (Linhart, 1997).

Estos cambios comprenden, en el sector automotriz, por una parte un proceso que redefine las relaciones entre terminales y proveedoras dando como resultado la conformación jerárquica del sector en varios niveles, dentro de la cual la firma terminal actúa como núcleo convirtiéndose en una ensambladora y tercerizando así parte de lo que constituía su producción. (Yoguel, Novick y Marín, 2001; Varela, 2003; Delfini y Cross, 2005).

La fragmentación empresarial vinculada a los procesos de tercerización se evidencia como un mecanismo de control en la medida que ello supone una ruptura de los colectivos de trabajo organizados en las grandes fábricas enlazadas a la producción fordista. De esta manera, la introducción del Just In Time, rompe con una estructura colectiva montada sobre la gran fábrica, la división en diversas unidades productivas, es lo que permite comprender la posterior influencia de las empresas terminales sobre las proveedoras y la profundización de división entre los trabajadores. En este sentido, Pulignano (2002) muestra en su trabajo sobre la producción de Fiat en Italia el efecto de las prácticas del JIT sobre los

trabajadores y la confluencia de esta estrategia con la búsqueda del consentimiento de los trabajadores. La evidencia presentada por la autora da cuenta de cómo las nuevas formas de producción tienen detrás un mecanismo que busca de forma permanente generar las condiciones de posibilidad para el desarrollo de un consenso de los trabajadores para la imposición de ciertas prácticas.

El análisis de este proceso permite, a su vez reconstruir la organización del trabajo en su conjunto a partir de las relaciones que establecen las empresas núcleo y sus proveedores y que permiten observar las formas de control de manera integral.

Una de las maneras de observar los procesos relacionales de las firmas y las prácticas organizacionales es por medio del análisis de los contenidos de los CCT. A continuación se presenta el análisis de los CCT haciendo hincapié en aquellos ejes que aparecen como mecanismos de control, como estrategias de las firmas para conseguir la cooperación indefinida de los trabajadores. Para el análisis se tomaron los CCT de una empresa núcleo, Toyota, y de tres de sus empresas proveedoras. Una de las proveedoras es fabricante de mazos de cables para la industria automotriz, la segunda es productora de butacas y paneles para interior y la tercera, es proveedora de parabrisas para diferentes terminales. Cada una de estas firmas ha firmado CCT por empresa.

En cuanto a las modalidades de contratación, se deja constancia que pueden usarse todas las formas legalmente posibles. Sin embargo, en el último de los CCT firmados entre SMATA y la firma productora de butacas y paneles se observa la incorporación de artículos que disponen la posibilidad de contratar por agencia de personal temporario, imponiendo un plazo de doce meses para ello, apareciendo esto como límite y oportunidad para la empresa, en tanto que establece claramente la especificidad de su uso.

Por otra parte, en la medida en que lo posibilitaban las normas que rigieron hasta 2004, el período de prueba se extendía hasta 6 meses en el caso de la firma terminal. En este caso, se pudo constatar un incremento en el uso de modalidades de contratación por tiempo determinado desde el comienzo de su actividad en Argentina (Delfini y Cross, 2005), una clara tendencia que parece estar convirtiéndose en una característica no sólo de la empresa núcleo, sino también de la trama.

Este ejercicio que aparece como simple puesta en práctica de las posibilidades que brinda el mercado de trabajo y las regulaciones vigentes como mecanismos seleccionadores y de pautas para enfrentar fácilmente los avatares de la demanda, marca las condiciones de heterogeneidad entre los trabajadores. Pero, no sólo entre los trabajadores de diferentes empresas, sino al interior de las mismas, se crean mecanismos que tienden a dividir al colectivo de trabajo a partir de la introducción de diversas modalidades contractuales, con distinciones que actúan como disciplinadores entre los temporarios y los permanentes.

Así, se desprende que existe una cantidad de mecanismos tendientes a facilitar la heterogeneización del colectivo de trabajadores, erosionando los elementos que posibilitaban la concreción de una identidad vinculada al trabajo y a los trabajadores. De esta manera, en primera instancia, la heterogeneización productiva como rasgo característico de división del trabajo produce sus efectos sobre la división laboral, profundizada en los distintos espacios de trabajo por medio de los mecanismos de contratación. Al respecto, la existencia de diferentes tipos de trabajadores por su forma contractual juega un rol central como forma de control en un doble sentido. Por una parte, la situación misma de inserción precaria actúa como elemento manifiesto de control, en la medida en que quienes están en esa condición internalizan las expectativas de las direcciones empresarias, ajustando su conducta a la demanda de la firma, por otra parte, actúa sobre los trabajadores permanentes, que se ven presionados por la existencia de aquellos y ambos se ven compelidos a aceptar los designios de la empresa.

Por otra parte, uno de los principales cambios operados por estos nuevos modelos en las formas organizativas de la producción es el pasaje de un trabajo realizado con la dinámica fordista de la línea de montaje, con categorías de trabajo específicas, al desarrollo de una organización en equipo o células de trabajo, donde comienzan a dominar formas de polivalencia o multifuncionalidad, privilegiando los aspectos de calidad y articulando los elementos de flexibilidad que exigirían los nuevos procesos (Yoguel, et al. 2001; Motta, et al. 2007).

Al analizar los diferentes convenios se observa una clara tendencia a privilegiar formas de organización del trabajo a través de células o equipos, con criterios de polifuncionalidad, mostrando características de flexibilidad interna o funcional en las formas organizativas.

Dentro de la "Filosofía de trabajo de la empresa", se destacan las características que distinguen a la forma de organización productiva y, en ella, la realización del trabajo por medio de equipos o células, lo cual aparece en cada uno de los CCT analizados en este apartado. Al respecto, esta forma de organización del trabajo traslada al equipo de trabajo la responsabilidad de la producción, incorporando en él una forma

de control: es la célula la responsable de lo producido y supone que cada uno de los integrantes sea responsable de sus tareas. Al respecto, el CCT 704/ 05 se refiere a la responsabilidad de los trabajadores en el marco del grupo y la responsabilidad del grupo con la empresa.

Es responsabilidad de los trabajadores contribuir ampliamente en la obtención de los objetivos del grupo, colaborando con los demás miembros.... Cooperar con la empresa y los demás integrantes del equipo....El Trabajo en célula o en equipo, sistema que permite la asignación de responsabilidades a cada uno de los integrantes, donde los miembros de cada célula cooperan para lograr los objetivos del equipo, relacionados con la producción, calidad, reducción continua de costos, seguridad y eficiencia (CCT, 704/05).

Por su parte otros CCT permiten observar la dimensión que cobra el trabajo en equipo, cuya responsabilidad se vincula a los destinos en la empresa, ya que los grupos aparecen como los ejes desde donde se puede incorporar nuevos elementos a la producción.

“El trabajo en equipo es esencial para la empresa y comprende: a. Trabajar juntos para alcanzar objetivos compartidos, b. Compromiso con el trabajo, c. Ser creativo, utilizando todos los recursos disponibles, d. Compartir abiertamente puntos de vista y opiniones, e. Capacitarse constantemente sobre el trabajo propio y el de los demás integrantes del equipo, f. Apoyar a la empresa y los demás integrantes del equipo” (730/05)

De esta manera y en la medida que cada grupo es responsable por conseguir los objetivos trazados por las firmas, cada miembro es responsable ante el grupo, desligándose la empresa de una instancia de control del proceso de trabajo y siendo una responsabilidad concreta del trabajador la colaboración con la firma. Por otra parte, la autogestión de los grupos de trabajo se define por parte de la prescripción de las responsabilidades que para ellos realiza la empresa. El trabajador ya no es sólo responsable de producir bajo el ritmo que impone la firma, sino que además debe hacerse cargo de otro conjunto de responsabilidades, que incluyen el deber de evitar trabajos adicionales, pérdidas económicas y una mala imagen ante el cliente.

También se produjo un cambio en cuanto al contenido del trabajo de los operarios, en tanto que, elementos como la calidad pasaron a ser parte integrante del proceso de trabajo y se incorporaron a las actividades de los operarios, incrementando las tareas de los trabajadores, esta ampliación de tareas supuso la polivalencia de los trabajadores como requerimiento productivo. De esta forma, se destaca en el marco de la filosofía de trabajo de las empresas, la polivalencia y la posibilidad de que los trabajadores puedan ocupar diferentes posiciones, de acuerdo con los requerimientos de la producción y con la organización del trabajo determinada por la firma:

Polivalencia funcional, por medio de la cual se podrá asignar al trabajador o a la célula a otras funciones y tareas, que permitirán el logro de una mejor y mayor productividad”. (730/05)

El operario polifuncional es aquel con desempeño y asistencia integral y eficiente en cualquiera de las diversas tareas, que de acuerdo a su nivel de capacitación y experiencia podrá realizar la inspección del producto/tarea aplicando la mejora continua del proceso y del producto” (704/05)

De esta forma, se pone en evidencia el carácter polivalente que deben adoptar los trabajadores en pos de poder adaptarse a los distintos requerimientos de las firmas y dentro de ellas, a los de la producción. Pero esa polivalencia también es prescripta por la firma, sancionada por la empresa. De esta manera se procesa el “saber estar social” requerido por las firmas por parte de los trabajadores, es decir la capacidad de adaptación, de comprensión y de interacción que requieren las firmas de sus asalariados.

Estos elementos vinculados a la polivalencia se evidencian en las categorías incorporadas a los CCT, los cuales establecen la posibilidad, para la empresa, de asignar tareas y funciones de acuerdo a los requerimientos productivos. El pasaje de una categoría a otra se relaciona con la antigüedad, pero sobre todo con las evaluaciones a los trabajadores (el único pasaje de nivel solamente por antigüedad es el primero correspondiente a la categoría de operario polivalente).

...la Empresa implementará un sistema de evaluación de desempeño y habilidades cuya finalidad será evaluar a cada trabajador en forma periódica, de modo de mejorar el desenvolvimiento objetivo del mismo y permitir evaluar sus posibilidades de promoción y desarrollo”.(730/05).

“Para los cambios de categorías la empresa instrumentará exámenes teóricos prácticos u otro procedimiento adecuado a fin de evaluar los conocimientos, capacidades, autogestión y habilidades necesarias en cada caso” (258/97).

En el caso de las autopartistas, las categorías existentes en la empresa productora de butacas y paneles son tres, de las cuales la segunda y la tercera tienen dos niveles cada una, las de la firma productora de mazos para cable son cinco y las de la firma productora de parabrisas son cuatro. En esta última, los pasajes se producen por la antigüedad en la empresa y por los procesos de evaluación que allí se desarrollan. En lo que se refiere a las otras dos empresas analizadas, los cambios de categorías se realizan a partir de la antigüedad en la empresa, sin que se desarrollen procesos evaluativos para ello. Lo que es importante señalar en el marco de la definición de categorías, es la alta flexibilidad que otorga la existencia de sólo unas pocas y la su descripción como polivalentes, siendo posible otorgarle a un operario diversas tareas, en el marco de aquella polivalencia establecida en cada una de las pocas categorías existentes.

Por otra parte, también se pueden señalar los elementos vinculados a formas variables de remuneración, basadas en los objetivos, la calidad y el empeño. Al respecto, el CCT 704/05 impone una remuneración variable sustentada en lo colectivo y en lo individual. El primero de los elementos se observa en la posibilidad de alcanzar los objetivos de la firma, el segundo está vinculado al presentismo, pero también al empeño, lo cual lo define en su forma negativa, es decir que se pierde en caso de indisciplina o motivos de conducta generados por las relaciones interpersonales.

En el caso de la productora de mazos de cable, también existe una remuneración variable que se otorga de acuerdo con la calidad, siempre que no existan devoluciones de productos por parte de los clientes, en este caso, la empresa Toyota. Esto pone de manifiesto la presencia de la terminal en el control sobre los trabajadores de las firmas autopartistas. De esta manera, la posibilidad de incrementar el salario por parte de los trabajadores de la autopartistas queda supeditada a la calidad determinada por la empresa núcleo, porque por otra parte, a través de la utilización de la trazabilidad se puede dónde y cuándo se produjo el defecto e individualizar dicha producción.

Dos elementos pueden destacarse a partir de lo dicho: el primero se relaciona con las formas de organización del trabajo que se imponen desde la firma núcleo hacia el conjunto de autopartistas. El otro de los elementos a destacar en relación con eso es que emerge una forma de disciplinamiento e individualización vinculado a los pasajes de categorías establecidos por la evaluación. El incremento de salario que supone estos cambios se liga al comportamiento en el trabajo y a la participación en la empresa por parte de los trabajadores, en la medida en que no sólo se evalúa la realización del trabajo sino que se tienen en cuenta factores vinculados a las formas de disciplina (se tienen en cuenta la sugerencias realizadas, el presentismo, el comportamiento en el trabajo). A su vez, el desenvolvimiento de los procesos evaluativos tiende a consolidar una individualización entre los productores directos, puesto que va discriminando entre los que cumplen con los criterios de la empresa y los que no lo hacen. Este proceso de individualización se ve profundizado por los criterios de remuneración variable y la estigmatización producida por el uso de la trazabilidad en la producción de defectos, los cuales contribuyen a resquebrajar la condición colectiva de la identidad del trabajo.

Integradas a las nuevas lógicas organizacionales se despliegan las diferentes fórmulas participativas, por medio de las cuales se intentan establecer lógicas de implicación de los trabajadores. Al respecto, Linhart sostiene que “es extraño que los diferentes tipos de formas organizacionales estén acompañados por dispositivos participativos destinados a organizar la implicación de los asalariados” (Linhart, 1997: 73). Las formas participativas aparecen de esta manera sobre marcos establecidos por la empresa, como un elemento más de la organización productiva que busca transformar la dinámica de construcción colectiva a favor de la empresa, interviniendo sobre las subjetividades de los asalariados.

Todos los operarios comprendidos en el presente convenio realizarán, dentro del horario de trabajo, actividades para mejorar y perfeccionar los niveles y estándares de calidad, tales como por ejemplo actividades de Kaizen o Control de círculos de calidad ; siempre en búsqueda de una mayor eficiencia y productividad, de acuerdo a lo expresado en el presente Capítulo ...(614/03)

Todo el entramado de estrategias y prácticas empresarias en torno a la participación de los trabajadores en el desenvolvimiento de la firma puede advertirse como estrategia hegemónica en la medida en que buscan, por medio de esa participación, lograr el consentimiento y consenso activo de los trabajadores.

La participación de los trabajadores adquiere la característica de una participación atada a los diferentes esquemas organizados por la empresa, que posibilitan los cambios de categorías y con ello influyen en el nivel salarial. Esto se pone de manifiesto en el caso de la terminal Toyota y de la empresa productora de parabrisas, donde la posibilidad de pasar de categorías se da a partir de las evaluaciones que realizan las empresas, dentro de las cuales uno de los elementos más importantes para la evaluación es la participación que han tenido los trabajadores en las diferentes instancias. La participación de los trabajadores, acotada de esta manera, aparece como una herramienta que busca la implicación y el consentimiento vía un proceso creciente de individualización y que intenta generar a su vez una forma de integración e identidad empresaria que supere otras lógicas identitarias relacionadas a los colectivos laborales. En relación con esto, el objetivo principal de las prácticas participativas es mejorar el compromiso de los trabajadores con la empresa para facilitar su flexibilidad (Lahera Sánchez, 2004).

La empresa parece convertirse en el centro vital que ocupa todo el tiempo del trabajador, en términos de Hardt y Negri (2004), la hegemonía del trabajo inmaterial por sobre el material produce efectos que tienden a difundir el control más allá del proceso mismo de trabajo, o bien ese proceso trasciende las puertas de las fábricas con lo cual ese control se traslada allí donde el obrero esté. El pensar en soluciones de problemas o ideas conforma ese apartado participativo que el obrero lleva consigo, haciendo imprecisa la división del tiempo de trabajo, o sea, “en el paradigma industrial, los obreros producían casi exclusivamente en el horario fabril. Pero cuando la producción se encamina a resolver un problema, o crear una idea o una relación, el trabajo tiende a llenar todo el tiempo disponible” (Hardt y Negri, 2004: 141).

3- Control y organización del trabajo. La reflexión sobre las prácticas

En el apartado anterior se pusieron de manifiesto aquellas estrategias vinculadas a las nuevas formas organizacionales que podían observarse como mecanismos de control. Para dar cuenta de la segunda dimensión es necesario establecer las formas de “subjetivación”, es decir la reflexión que hacen sobre las prácticas los sujetos sobre los cuales se aplican. En este sentido, seguimos a Bourdieu, en cuanto a que “Cualquier teoría del universo social debe incluir la representación que los agentes tienen del mundo social y la contribución que hacen a la construcción de ese mundo. Debe ser tenido en cuenta el trabajo simbólico de fabricación de grupos. Es a través de ese trabajo de representación sin fin como los agentes sociales tratan de imponer su visión del mundo o la visión de su propia posición en ese mundo, y debe definir su propia identidad” (Bourdieu, 2000: 118). Precisamente lo que Bourdieu señala es la conexión entre las formas de representación que se buscan imponer y la representación que se hacen los agentes de aquellas. Esta conexión entre prácticas y significados se llevará adelante en el presente apartado. Para ello, se presentan “tipos ideales” en un sentido weberiano, en la medida en que brindan un marco para poder interpretar las formas de control que se despliegan en las empresas¹.

Los indicadores que se presentan están relacionados con la perspectiva o reflexión de los trabajadores y las formas de control que se establecen en distintos espacios de trabajo. En este sentido, las formas de selección del personal, la función del líder de la célula de trabajo, la sensación de los trabajadores con respecto al sindicato y a la empresa, los ámbitos de participación de los trabajadores, la percepción de posibilidades de mejora de sus ingresos o de ascenso y la impresión con respecto a la posibilidad de ser despedido aparecen como elementos centrales al momento de analizar las formas modélicas de control.

De este modo y teniendo en cuenta los elementos que posibilitan realizar un acercamiento a las instancias de control en los ámbitos laborales, se puede configurar una tipología tomando como referencia dos dimensiones, las cuales tienen como ejes centrales las percepciones de los trabajadores hacia la empresa y la función del líder o jefe inmediato de éstos. Al respecto, y en el marco de las transformaciones productivas, la figura del líder se convierte en una figura protagónica que actúa entre la empresa y los operarios y que la firma busca incorporar a los equipos de trabajo como un miembro más en función de la desjerarquización.

De esta manera, a partir de la mirada de los trabajadores hacia la empresa, se pueden establecer los diferentes criterios que adopta el control en los espacios de trabajo. Al respecto, se intenta resaltar, desde la perspectiva de los actores que intervienen en el proceso de producción, cuáles son las formas

¹ La construcción de tipologías es un elemento heurístico que nos facilita, al menos en un primer momento, la comprensión de un fenómeno social tan complejo como el que intentamos abordar, además de que cuenta con una reconocida historia en la construcción del pensamiento social desde Weber a la actualidad.

predominantes de control en los espacios productivos, considerando los elementos generados en las empresas para poder desarrollar estas formas y mantenerlas en el tiempo.

La primera de las dimensiones (percepción hacia la empresa) tiene una lógica que establece las formas en que se desarrolla esa percepción, que pueden ser negativas o positivas. Dentro de esta dimensión se tienen en cuenta tanto las visiones de los trabajadores en torno a su futuro en la empresa, como sus posibilidades de mejora dentro de ella. También se considera la visión en la trayectoria dentro de la empresa y la participación en el ámbito sindical. La otra dimensión está compuesta por la percepción de los trabajadores hacia la función que cumple el líder dentro del proceso de trabajo y en el grupo de trabajo. La elección de la figura del líder se encuentra relacionada con los nuevos modelos de organización de la producción donde la vieja figura del supervisor -transparente en cuanto a su posición jerárquica- es reemplazada por la del líder. La filosofía de la empresa es universalizada a través del planteo de objetivos comunes o fines compartidos entre los trabajadores y la empresa, cuya observancia se convierte en el eje rector del desarrollo y movilidad interna de los trabajadores. La figura del líder, supone un camino recorrido dentro de la empresa, vinculado a la tarea en equipos, a su carácter polivalente y a su participación en los mecanismos de la empresa, en síntesis esta figura, condensa los aspectos incorporados en los nuevos modelos productivos.

Cuadro 1: Formas de control en los espacios de trabajo

Percepción hacia la empresa	Función del líder	
	Facilitador	Controlador
Positiva	Hegemónica	Implicación forzada
Negativa	Consensual Débil	Coercitiva

Fuente: Elaboración propia.

Al respecto, un primer elemento para resaltar, teniendo en cuenta la construcción tipológica presentada, es que una valoración negativa de la empresa implica la dificultad de la firma para implantar una identidad vinculada a ella y marca su debilidad para imponerse desde el campo simbólico. En este sentido, el sindicato es un actor central en la concreción identitaria en la empresa, ya que aparece en disputa con los empresarios.

En la conjunción de un líder que tiene a su cargo la tarea de ejercer el control directo sobre los que se encuentran bajo su supervisión con la dimensión de una valoración negativa de la empresa, se conforma un ejercicio de control sustentado en la *coerción*. En este marco se conforma una lógica donde lo proveniente por parte de la empresa es negativo y el líder que comanda la célula de trabajo es percibida como una figura diferente y diferenciada del resto de los trabajadores.

En la posición antagónica a la *coercitiva* se encuentra la conformada por una visión positiva de los trabajadores hacia la empresa, con un líder que aparece como facilitador más que como quien cumple con el ejercicio de control. Generalmente se trata de líderes que tienen a su cargo pequeños grupos de trabajadores. Al respecto, se puede conceptualizar este espacio como *hegemónico*, ya que la empresa logra imponer una cosmovisión acerca de la relación entre los trabajadores y los empresarios que articula el crecimiento de la firma con las posibilidades de mejora de los trabajadores y donde no parece necesario imponerse desde la coerción para mejorar el rendimiento productivo de los trabajadores. De este modo, la figura del líder se transforma en una aspiración realizable para los ejecutantes del proceso productivo, aparece como “un lugar a alcanzar” que se incorpora en las subjetividades como estructura que posibilita disciplinamiento en el trabajo.

Por supuesto, existen puntos intermedios entre las antípodas coerción-hegemonía, se trata de los espacios denominados de *implicación forzada* o *consensual débil*. El primero de los espacios conformado por la conjunción de un líder controlador y una visión positiva hacia la empresa se sustenta en la conformación de estructuras fuertemente jerarquizadas, donde la figura del supervisor como controlador se distingue fácilmente. En este cruce la empresa se vislumbra como ámbito de posibilidades de crecimiento, pero son algunos actores (en este caso los líderes) los que obstaculizan el normal desenvolvimiento dentro de la firma.

El segundo de estos puntos se conforma con una mirada hacia el líder como facilitador del proceso de trabajo, aunque la empresa no logra imponerse desde lo simbólico. La idea de *consensual débil* proviene de la perspectiva en que la empresa impone un ejercicio de cooperación entre los integrantes del espacio productivo, pero no de éstos hacia la firma o dirección. De esta manera, los líderes aparecen como pares que se encuentran en las mismas condiciones y sufren los mismos padecimientos que el conjunto de los trabajadores operarios.

De esta forma, las construcciones desarrolladas en los espacios de trabajo devienen en formas hegemónicas en la medida en que logran articularse los factores que se mencionaron y que permitirían la concreción de un proceso productivo más efectivo con el consentimiento de los trabajadores.

Llegado este punto, cabe preguntarse de qué forma las subjetividades que buscan crearse trascienden las fronteras de la fábrica y se articulan con los procesos desarrollados por fuera ella.

En el marco de la tipología construida, se pueden establecer algunos elementos concretos que permiten observar el desarrollo de estos procesos de control que se ejercen en el espacio productivo. Para ello se toman como referencias a trabajadores de las empresas, cuyos CCT han sido analizados previamente..

En primera instancia puede observarse como las expectativas de los trabajadores se conforman en el marco de las posibilidades que tuvieron otros y en la creencia en que es posible realizar un mismo recorrido. En esta construcción es importante la creencia en un sistema “justo” de premios establecido por la empresa, sistema que premiaría y conduciría hacia el progreso y bienestar individual a quienes hayan respondido siempre y en forma positiva a la firma, como sostiene un trabajador de una de las terminales:

Esta es una fábrica que te da la posibilidad de que vos constantemente al menos tengas las posibilidad de subir, de ir avanzando. Lo he visto, el group leader mío por ejemplo, lo vi de team member, lo vi de team leader, lo ves de group leader. Yo por ahí fui team member 2, soy team member 3. Y siempre tenés la aspiración a... Seguir avanzando por ahí acá, al avanzar acá te ayuda económicamente mucho más y ahí ya podés seguir proyectando vos más tu vida y tener más cosas. Te permitiría muchas cosas para avanzar acá (...)(Operario Terminal 1).

Es responsabilidad del trabajador crecer en la firma, lo que hace a su vez que su comportamiento se encuentre estrechamente relacionado con los requerimientos de la empresa. Se crea y se cree en una especie de meritocracia que estaría gobernando las relaciones laborales al interior de la empresa. De esta forma, se desarrolla un proceso de características *hegemónicas* en la medida en que se articulan los efectos de la posición positiva de la empresa con el rol cumplido por el jefe o superior inmediato, es decir por el líder. Como sostiene otro de los trabajadores:

Mi objetivo es crecer lo más que pueda, personal y laboralmente. Team leader es el cargo que sigue a team member. Y bueno, es como un objetivo, es uno de los objetivos... Para llegar a team leader tenés que ser responsable... No, cualquiera no. Cualquiera no podría ser. Pero una persona responsable, dedicada al trabajo puede llegar a ser team leader (operario Terminal 2).

Por otra parte la construcción de sentido en torno a la posibilidad de progreso individual basado en las condiciones, aptitudes, actitudes y entrega personal a la empresa y los valores que ella encarna, también se sostiene y profundiza gracias a cómo ven y evalúan los trabajadores al sindicato:

Al sindicato no iría, vendría acá, charlaría, hablaría con uno, con otro. Si se me agotan las posibilidades de solucionarlo con recursos humanos, buscaría otra alternativa. Si al sindicato como alternativa iría, pero tenés muchas formas de solucionar el problema antes de caer al sindicato. Es como un último recurso si no tenés otra cosa (Operario Terminal 3)

Tal como lo evidencian las palabras de los trabajadores, el sindicato habría dejado de ser un referente primordial para quedar reducido a “recurso de última instancia”. Esto de ningún modo quiere decir que el rol de los sindicatos haya caducado, sino que en el contexto particular de esta empresa y desde la perspectiva sus trabajadores, el sindicato ya no representa una opción válida para canalizar inquietudes y ver reflejados sus intereses.

De acuerdo con lo analizado en los testimonios, el team líder y la oficina de recursos humanos habrían desplazado al menos parcialmente al sindicato en el rol de mediador y representante de los intereses de los trabajadores, o al menos así es percibido desde la óptica de los operarios. En este sentido, también juega un papel fundamental la selección de personal realizada por los departamentos de Recursos

Humanos y las estrategias que en al respecto se impongan. Así, en la empresa terminal, durante los años de su instalación en Argentina, la selección de personal requirió una minuciosa búsqueda y entrevistas, optando por la contratación de jóvenes cuyo pasado laboral estaba marcado por la inexperiencia o la precariedad, pero sobre todo por la ausencia de participación en sindicatos. En este sentido, la formulación discursiva, las prácticas de la firma se montan sobre determinadas historias que posibilitan una interpretación de las mismas con cierta lógica consentimental. De esta manera, es fundamental la trayectoria laboral, el pasado precario se plasma y contrapone a un presente estable y un futuro posible. Al respecto, un operario de la firma analizada dice:

Antes había tenido laburos chicos, de estar en la mensajería, heladería, pero de trabajo en fábrica, este es el primero Y, con la mensajería estuve casi un año y en la heladería dos. Ese era más piola, pero era un sueldo bajo, nunca iba a llegar a nada con lo que me pagaban a mí, el laburo era piola, sí, todo lo que quieras pero no te pagaban bien. Por ahí acá tenés la misma carga horaria y terminás más cansado al final del día que ahí pero la remuneración es otra y te ayuda a aguantar... (Operario Terminal 4)

Se pone de manifiesto la importancia del trabajo en esta empresa, la posibilidad que le brinda al trabajador de llegar a otros puestos, de crecer en el trabajo. La idea de ascenso aparece presente en forma constante y se la relaciona con el crecimiento de la empresa. Existe una idea de que las posibilidades de ascenso están vinculadas a la suerte que corra la empresa, lo que conforma una práctica articuladora en búsqueda del consenso de los trabajadores.

En otras palabras, se podría decir que en esta empresa en particular se ha llevado a cabo una estrategia de ejercicio de control ligada a la creación de un discurso hegemónico, que tiene efectos concretos en las prácticas y en el comportamiento de los sujetos atravesados y conformados por y en este discurso. De esta manera, los trabajadores de esta firma terminal se encuentran dentro de una dinámica de ejercicio de control vinculada a las formas *hegemónicas*, formas que se construyen desde la articulación de los múltiples elementos que permiten su generación, -la relación con el líder, con la oficina de recursos humanos, la creencia en las posibilidades de ascenso, la percepción de la empresa y del sindicato, etc.-.

Sin embargo, la lógica hegemónica que se desarrolla desde las prácticas que se promueven puede ser tal en la medida en que los sujetos sobre los que se actúan generan el consentimiento hacia la empresa. Al respecto, una misma práctica puede tener resultados diversos, dependiendo ello de las experiencias e historias sobre las que se intentan imponer. Así es que, en la firma terminal, si bien las prácticas buscan la generación de hegemonía, ellas adquieren esa característica desde la cosmovisión de los trabajadores, por ello nos encontramos en esta firma con situaciones como la de un trabajador que sostiene:

Los líderes tienen la camiseta de la empresa, una vez dijo que lo que le importa que las unidades salgan para adelante y además me parece que el nuestro está obsesionado... ¿viste? para mí está obsesionado de más y por ahí no le interesa, qué sé yo... se enojan cuando uno de los chicos le decía de ir al servicio médico, ¿viste?.. cómo que iban a salir mal las unidades.. No sé porque serán así, pero... ahí adentro les va bien porque son así, qué sé yo (Operario Terminal 5)

En la visión de este trabajador el líder no aparece como un facilitador que colabora en el proceso de trabajo, sino como una parte de la empresa y por lo tanto como inserto en una lógica de control del proceso de trabajo.

Este mismo trabajador que tiene una imagen negativa de la empresa, sugiere la idea de un desarrollo vinculado al disciplinamiento y el control, a pesar de las prácticas generadas para que, por el contrario, despertar el consentimiento de los trabajadores.

Las prácticas que se llevan a cabo para la generación de lealtades y compromisos consentidos hacia la empresa requieren de la conjugación de varios factores, tal como se explicó anteriormente, para que sus efectos concretos se encaminen en ese sentido, es decir, hacia la conformación de un entramado discursivo hegemónico. En las firmas proveedoras de la terminal, las condiciones materiales de la producción y las relaciones entre los distintos actores son cuanto menos distintas, pese a que compartan algunos elementos. Estas diferencias en la organización de la producción no son menores al momento de analizar cómo allí se entretujan los discursos, las prácticas y los modos de subjetivación en relación con la creación de consenso y el ejercicio del control.

Un trabajador de la firma de producción de mazos de cables explicita otras lógicas sustentadas en prácticas de corte más coercitivo:

La tarea de líder es distribuir el trabajo, nada más, pero a veces... Está mal manejado, en realidad lo que tienen que hacer es la distribución de tareas, nada más... y trabajar a la par nuestra. Acomodan las horas extras... Por ejemplo, alcahuetearle al supervisor o al gerente... que un compañero se fue al baño... o que hizo esto... Manejan las horas extras de los demás (...) se creen que ya son dueños de la célula... le dan las horas extras a los amigos de ellos (Operario Autopartista 3).

Por una parte, el líder tiene a cargo más trabajadores que en el caso de las terminales y cumple con un rol más cercano al del antiguo supervisor, que era un claro agente disciplinador de los trabajadores. Este tipo de función que debe asumir el líder lo aleja del ideal impuesto por la empresa terminal, de modo tal que difícilmente pueda crearse un clima de supuesta "igualdad" entre él y los trabajadores a su cargo.

De esta forma, aquí se observa fácilmente el rol del líder de célula como *controlador*, vinculado a la lógica de control coercitivo; el líder no es el que regula el trabajo, sino que es quien delinea y da forma a las lógicas de dominación en el centro de trabajo. Asimismo, cabe destacar la introducción de prácticas ligadas al intercambio de favores y al uso discrecional de las facultades que la posición de líder otorga. Así se acentúan las diferencias entre trabajador y el líder de grupo y se evidencia la fractura entre el universo simbólico de quienes mandan y el de los llamados a obedecer.

Por otra parte, la relación con la empresa aparece planteada en un marco de confrontación, donde se observa una dinámica diferente a la manifestada por algunos trabajadores de las terminales. Al respecto, la diferencia o fractura entre los universos simbólicos se manifiesta en los elementos que enfrentan a los trabajadores con la firma. Así, el tiempo de realización de ciertas tareas se ve atravesado por esta confrontación, es decir, aún una cuestión de supuesto carácter técnico puede devenir objeto de enfrentamientos por su significación:

Y eso es la pelea constante de la gente de método y tiempo con nosotros, porque a veces vos haces tu tiempo para... qué sé yo... para estar tranquilo, no para bienestar de la empresa. Bueno eso... esa es una pelea que tenemos constante con el método y tiempo, ¿viste? (Operario Autopartista 3)

Precisamente, a partir de los comentarios realizados por este trabajador podemos ubicarlo en la dimensión de carácter *coercitivo* ya que manifiesta un grado de confrontación hacia la empresa, por el que ésta adquiere una imagen negativa y el líder es visto como integrante de la dinámica empresaria.

El siguiente fragmento resume el carácter *coercitivo* que adquieren los procesos de control en las empresas, en este caso las afirmaciones provienen de una operadora de una empresa autopartista. Aquí se evidencia la conjunción de los elementos presentes en esta dimensión, manifestando una perspectiva negativa hacia la empresa y viendo al líder como un eslabón más de la cadena discursiva de la empresa.

Los líderes supuestamente ellos tenían que generar presión sobre nosotros, entonces, en cierta manera tenía que haber un maltrato te denigran como personas. Que... por qué no sos más rápido, que por qué no te diste cuenta... que por qué esto, que por qué el otro, esto era permanente, pero lo cierto es que ellos tienen la camiseta de la empresa y por eso llegaron donde llegaron, si no sos así, es difícil de ascender y llegar a ser líder o supervisor (Operaria Autopartista 1)

También se desarrollan lógicas de control y estigmatización que se vinculan a los cambios organizacionales en las firmas. Dentro de esta perspectiva, los procesos vinculados a calidad cobran centralidad en los mecanismos de control de los espacios de trabajo que pueden articularse a elementos coercitivos de sustracción de plus trabajo.

Si hiciste dos defectos no te pasa nada, pero si te acomoda uno o dos todos los días en la semana, después te dicen: "Mirá tenés que fijarte" que sé yo eso va en una planilla, dice tu nombre y después te dice: "Bueno vos en una semana tuviste 20 defectos" y eso no dice que vos tuviste tantos por día, sino que te van a ver que vos tuviste 20 defectos, y en el mes ponele tuviste... 25 ó 30 defectos. Esto es: "Por qué tuviste 30 defectos", eso vienen y te dicen... así que si vos seguís así... te tratan mal... han echado... o sea, no te dicen... te echo por... te buscan una excusa, te buscan una vuelta como para decir: "Bueno, éste no me sirve (Operario Autopartista 6)

Existe de esta manera una lógica de control basada en la realización de defectos y en este caso, aparece la emergencia de un control de tipo *coercitivo* operando en ese marco, ya que la realización de defectos o problemas con la calidad implica la amenaza de no renovación contractual por medio del

despido. Pero también se desenvuelve una lógica vinculada al modelo fordista, donde el ritmo de trabajo es impuesto por una máquina que actúa como medio de coerción para el trabajo, lo cual transfiere la función de control del proceso de trabajo del líder a la máquina, aunque el líder sigue presente como organizador y distribuidor de tareas:

(...)La líder es la que se encarga de vializar el trabajo, ella no es una encargada que te puede venir a retar o... sino la que organiza el trabajo...Te dice: 'Vos estás en la máquina uno o en la tres...' o... qué sé yo... 'Mirá sacame esto porque se están quedando sin cable, sacame esto' y vos tenés que hacer lo que te dice. Ella organiza todo lo que es... el sector... organización (...). Claro ella controla que vos estés haciendo el trabajo. Pero teóricamente lo que es el trabajo... eh... te presiona el cable que sale... lo que tenés que hacer (Operario Autopartista 6)."

Por más que existe la figura del líder, es crucial considerar que no se ha eliminado la figura del supervisor. A él se le confieren las tareas de evaluación y control de la labor de la célula o grupo en conjunto, incluyendo al líder. En las evaluaciones del supervisor cada detalle de la producción es considerado y se siguen claros parámetros de productividad:

"Él [el supervisor] sí, él viene y si tuviste 20 defectos: '¿Por qué tuviste 20 defectos; por qué cortaste menos..?'; sí está... es así... el que tenemos nosotros es así (Operario Autopartista 6)"

El énfasis puesto en la presencia física del supervisor denota el peso que cobra para los trabajadores el control cercano. La sola idea de que el supervisor "está" o que "viene" supone la interiorización de las pautas de productividad bajo la forma de una mirada sancionadora. Esto da cuenta del temor al castigo hecho carne en la producción –por más que éste exista o no-. También, la función del supervisor redobla la apuesta de los mecanismos de control al actuar tanto sobre los líderes de células como sobre el resto de sus integrantes. Tal vez aquí se encuentre uno de los puntos que explican el alejamiento de los líderes, puesto que en ellos la presión es aún mayor, si falla uno de los trabajadores a su cargo se evidencia un mal desempeño de las funciones de liderazgo.

En otras de las entrevistas realizadas se evidencia el carácter controlador del líder, la misma palabra utilizada sugiere la mirada hacia el él, aquello que podría percibirse como manifestación lógica de las tareas de líder y como colaboración al procesos productivo se internaliza como control.

"Te van controlando, sí. Uno... está trabajando normalmente, ellos te controlan todo. Todo... la cantidad de cable que cortás... la cantidad de defectos que cortás; la cantidad de cosas que pensás... Todo, todo lo que vos hacés ahí, ellos... vos tenés que anotar todo lo que vos hacés.(/) Todo va... con tu número de legajo, todo lo que vos hacés está anotado ahí. Ellos saben todo lo que vos hacés"(Operario Autopartista 7)

Sin embargo, este mismo trabajador visualiza en la empresa el ámbito de crecimiento personal. Al respecto dice.

No quisiera irme por ahora de la empresa, tengo algunas expectativas hacia el futuro, tal vez en algún momento pueda subir de categoría y ganar unos pesos más...aunque siendo líder, la verdad no sería como el que tengo yo (Operario Autopartista 7)

De esta manera, vemos en el repertorio discursivo de este operario una lógica de enfrentamiento con su líder, aunque con una mirada positiva hacia la empresa, en la medida en que piensa en un futuro dentro de ella. Precisamente, este operario puede ubicarse en la dimensión que hemos denominado implicación forzada

Tomando en consideración los casos analizados, pertenecientes a firmas terminales y proveedores, parece desarrollarse un proceso diferencial entre las formas de imposición desplegadas en los espacios de trabajo. Al respecto, las lógicas de creación de subjetividades en la firma terminal implican formas de construcción hegemónica que se derivan de la misma estructura de la organización del trabajo en la puesta en práctica de la relación entre el líder y los trabajadores. Por el contrario, en las firmas autopartistas parecen procesarse elementos más coercitivos, a través de los cuales se intentan imponer los incrementos en la producción.

Las posibilidades del desarrollo de prácticas y estrategias hegemónicas no pueden dejar de vincularse a la estructuración de la nueva dinámica productiva y cómo en ella se busca la extracción de

plustrabajo. En este sentido, lo que pone de manifiesto este apartado al analizar los diferentes espacios de trabajo, es que se desarrollan procesos diversos de control que van desde los procesos de control coercitivos a aquellos que hemos denominado hegemónicos.

En la tipología presentada queda expuesto que las formas que buscan incrementar la productividad del trabajo se integran a los elementos subjetivos. En este sentido, lo crucial no es tanto lo que la empresa busca generar, sino cómo esos procesos son internalizados por los trabajadores y lo que efectivamente generan sobre las subjetividades.

Como se dijo, la concreción del control pudo observarse como relación entre las percepciones hacia la empresa y la percepción de las funciones de los líderes, dando cuatro tipos de control diferentes: el hegemónico, el coercitivo, la implicación forzada y consensual débil. En este marco, el énfasis fue puesto en las formas de control hegemónico, puesto que por medio de este dispositivo el capital logra, con mayor eficacia, imponer las condiciones de transformación en la fuerza de trabajo y reproducirlas de manera sostenida, al mismo tiempo que consigue poner en suspenso la relación conflictiva que subyace a la relación capital- trabajo.

4-Conclusiones.

De acuerdo a lo señalado, el proceso de trabajo como instancia de control encuentra su fundamento en la extracción de plusvalía, porque es allí donde la compra de la fuerza de trabajo se debe transformar en rendimiento. En la medida en que la compra de la fuerza de trabajo se realiza por un determinado tiempo, el control deviene en necesidad de obtener mayores rendimientos de la misma, con lo cual el control del proceso de producción se incorpora para regular y vigilar la intensidad de esa fuerza de trabajo. Así, la organización del proceso de trabajo no es sólo técnica de producción sino también técnica de dominación.

Los cambios organizacionales que fueron plasmándose en Argentina desde comienzos de la década del noventa y que intentaban suplir el modelo fordista de producción aparecen, no sólo como modelo productivo, sino también como un dispositivo que intenta de forma recurrente lograr la adaptación e identificación de los trabajadores con los objetivos de la firma. Los cambios desarrollados en el proceso productivo aparecen como mecanismos y formas de control, en la medida en que ellos tendrán efectos de disciplinamiento sobre los trabajadores y a la vez se enmarcarán en las lógicas de sustracción de plusvalía relativa.

Bajo el paraguas que es la organización del proceso de trabajo, la desintegración de la firma implica la desintegración de un colectivo laboral, cuya fortaleza radicaba, entre otras cosas, en su masividad y posibilitaba una resistencia mucho más cohesionada a las arbitrariedades del capital. La fábrica descentralizada implica, por una parte, ahorro de costos por la caída del salario y empeoramiento de las condiciones de trabajo y, por otra, control sobre el proceso de trabajo en la medida que debilita la fuente de conflicto nacida en las propias instancias de trabajo. A través del JIT, por el cual se involucran las relaciones entre las firmas, los trabajadores, más específicamente los de los proveedores, quedan incorporados a la dinámica de producción que se encara en las terminales. Así, los asalariados de las empresas proveedoras quedan sujetos no sólo a las instancias organizacionales de las firmas donde desarrollan sus tareas, sino también sujetos al ritmo de trabajo de otros espacios que tienen sus propias lógicas y dinámicas.

Por lo tanto, la heterogeneización de los colectivos laborales se lleva a cabo desde una doble instancia material. Por una parte, la fábrica descentralizada cumple el rol de fragmentar aquello que se establecía como colectivo dentro de un mismo espacio de trabajo, por otra parte, a partir de las regulaciones existentes, se lleva a cabo una división entre los trabajadores con contratos por tiempo indeterminado y aquellos temporarios, proceso que funciona como mecanismo de control sobre la fuerza de trabajo.

Por su parte, hacia el interior de cada una de las empresas, el trabajo en equipo, la autonomía, la polivalencia y la participación se desarrollaban con un formato único que cruzaba todas las firmas del encadenamiento y con ello al conjunto de trabajadores.. Así, el trabajo por medio de equipos, allí donde se lleva a cabo, permite mudar parte del control al conjunto de los trabajadores de las células, en la medida en que son responsables por el trabajo entregado, y a su vez también en estos equipos nace la prédica de la cooperación adentro del grupo y con la empresa.

Por otra parte, la participación como medio de expresión de los asalariados queda limitada a ciertos tópicos que se edifican alrededor de la resolución de problemas, o bien se desarrolla a través de sistemas de sugerencias vinculadas a aspectos de calidad. La posibilidad de participar en el control sobre

el proceso de trabajo está lejos de ser una propuesta de las empresas y difícil de alcanzar la propuesta de los trabajadores. Se seduce así a los trabajadores con la participación, pero de hecho, en ésta práctica están vedados algunos temas, acotando la participación a ítems y objetivos definidos de antemano por la empresa.

A partir de las entrevistas realizadas, se pudo determinar las formas que adquiere el control en diferentes espacios de trabajo, dando como resultado una tipología. Ésta permite establecer y analizar, a partir de los cruces entre dos dimensiones, las instancias de control que se desenvuelven en las empresas, partiendo de la reflexión que sobre ellas hicieron los asalariados.

De esta forma, los espacios determinados por los cruces entre las dos dimensiones, “visión hacia la empresa” y “función del líder” y sus categorías respectivas, dieron como resultado la existencia de diferentes formas de control, de acuerdo con los significados que les otorgaban los trabajadores a diferentes estrategias, que tenían que ver con su futuro y desarrollo dentro de la firma y la imagen que tenían del líder. Estas formas de control quedaron establecidas en: coercitiva, consensual débil, implicación forzada y hegemónica.

Se pudieron aislar las estrategias y prácticas que buscan generar el consentimiento de los trabajadores e, introduciendo la reflexión de los sujetos sobre esas prácticas, se estableció en qué medida éstas adquieren un formato hegemónico o coercitivo. Mas allá de las prácticas que se lleven a cabo, las características del control quedan sujetas a la representación que los trabajadores se hagan de ella. Esto nos habla con especial énfasis de la existencia de sujetos activos capaces de accionar y reaccionar frente a las circunstancias que se les presentan y no de individuos pasivos frente a los acontecimientos de la vida cotidiana.

5. Bibliografía

Bourdieu, P. (2000) *Poder, derecho y clases sociales*, Desclée, Bilbao.

----- (2003): *Las estructuras sociales de la economía*, Anagrama, Barcelona.

Bowles, S. y Gintis, H. (1990) “The revenge of Homo Economicus: Contested Exchange and the revival of political Economy” en *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 7, N° 1.

Bowles, S. y Gintis (1993) “Contested Exchange: New Microfundations for the political economy of capitalism” *Políticas and society*, vol. 18, N° 2.

Boyer, R. y Neffa, J. C. (2004), *La economía argentina y su crisis (1976-2001): visiones institucionalistas y regulacionistas*, Ed Miño y Dávila, Buenos Aires.

Braverman, H (1984): *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. Nuestro Tiempo, México.

Burawoy, M. (1989): *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España, Madrid.

Castillo, J. J. (1989) “La división del trabajo entre empresas” en: *Sociología del trabajo*, N° 5 Invierno 1988-1989, Madrid

Castillo Mendoza, C. (1991): “Estudio Introductorio” en Gaudemar, J. P. (1991): *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*, Ed. Trotta, Madrid.

Convenios Colectivos de Trabajo (CCT): 190/96 E, 449/01 E, 665/04 E, 614/03 E, 98/94 E, 475/02 E, 252/04 E, 260/75, 8/89E, 234/97E, 730/05E, 475/02E, 665/04E, 704/05E, 730/05

Delfini, M. y Cross, M. C. (2005) “La construcción de hegemonía en las empresas. El caso de una firma en el sector automotriz”, en Fernández Arturo, *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*, Buenos Aires: Prometeo Libros.

Drolas, A., Montes Cató, J., Picchetti, V. (2005): "Las relaciones de poder en los espacios de trabajo" en Fernandez, A. (comp.) *Estado y relaciones laborales*. Prometeo, Buenos Aires.

Edwards, P. (1990), *El conflicto en el trabajo*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España, Madrid

Edwards, R. C. (1979): *Contest Terrain*. Basic Books, Nueva York.

- Edwards, P. (2000), "Discipline", in Bach, S. and Sisson, K. (eds.) *Personnel management*, Basil Blackwell, Oxford, UK
- Edwards, P.K. y Scullion, H. (1987): *La organización social del conflicto laboral. control y resistencia en la fábrica*, Ed. Centro de Publicaciones Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Finkel, L. (1994): *La organización social del trabajo*, Pirámide, Madrid.
- Friedman A. (1977) *Industry and labour. Class struggle at work and monopoly capitalism*, the Macmillan Press, Londres
- Garrahan, P. y Steward, P. (1992), *The Nissan enigma*, Casell, Londres.
- Gaudemar, J. P. (1991): *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*, Ed. Trotta, Madrid.
- Gramsci. A.(1984): "Racionalización de la producción y del trabajo", en *Notas sobre Maquiavelo*, Nueva Barcelona, Bs As.
- Gramsci, A. (1998) *Cartas de la cárcel*, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Hart, M. y Negri, A. (2004) *Multitud. Guerra y democracia en la era del imperio*, Debate, Barcelona
- Hyman, R. (1981 [1975]) *Relaciones industriales. Una introducción marxista*, H. Blume Ediciones, Madrid
- Hyman, (1994): "Industrial relations in western Europe: an era of ambiguity?" en *Industrial Relations*, Vol. 33, N° 1, Cambridge.
- Katz, C. (2000): "La teoría del control patronal: balance de una discusión", *Época, revista Argentina de economía política*, año 2, n° 2, Buenos Aires.
- Kuenzer, A. (1989). *Pedagogía da fábrica. As relacoes de producao e a educacao do trabalhador*, Cortez Editora, Sao Paulo.
- Laclau E. y Mouffe, Ch. (2004): *Hegemonía y estrategia socialista. Hacia una radicalización de la democracia*. FCE, Buenos Aires.
- Lahera Sanchez, A. (2000), "La emergencia de nuevos modelos productivos: la participación de los trabajadores y la fabricación del consentimiento en al producción", *Revista de Dialectología y tradiciones populares*, Tomo LV, cuaderno segundo.
- Lahera Sánchez, A. (2004) "La participación de los trabajadores en la calidad total: Nuevos dispositivos disciplinarios de la organización del trabajo" En: *Revista Española de investigaciones sociológicas* N° 106.
- Lahera Sanchez, A. (2005) "Conquistando los corazones y las almas de los trabajadores: La participación de los trabajadores en la calidad total como nuevo dispositivo disciplinario" en: Castillo, Juan José *El trabajo recobrado* Buenos Aires, Miño y Dávila.
- Linhart, D. (1997): *La Modernización de las Empresas*. Asociación Trabajo y Sociedad, Bs. As.
- Marx, K. (1994): *El Capital*. Tomo 1 Siglo XXI, México.
- (1997): *El Capital*. Tomo 1. Capítulo VI inédito. Siglo XXI, México.
- Montes cató, J. y Pierbattisti, D. (2007) "Relaciones de poder y disciplinamiento en los espacios de trabajo. Un estudio sobre la dominación en empresas de telecomunicaciones", *Estudios del Trabajo* N° 33
- Motta, J; Roitter, S; Milesi, D; Yoguel, G y Delfini, M (2007) "Articulación y desarrollo de competencias en la trama automotriz argentina: morfología, innovación y empleo" en: Delfini, M; et al, *Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina*, Prometeo, Buenos Aires.
- Novik, M; Miravalles, M y Senén González, C. (1998): *Estudios empíricos de sectores productivos en los diferentes países: vinculaciones interfirmas y competencias laborales en la Argentina, los casos de la industria automotriz y las telecomunicaciones*. OIT. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional; Montevideo, Cinterfor.

- Pulignano, V. (2002) "Dynamic forms of control at work: a research note on integrated supply chains in the motor industry in southern Italy" en: *Work, employment and society*, BSA Publications, volume 16, London.
- Sewel, L. G. (2001), "What goes around, comes around. Inventing a mythology of teamwork and empowerment", *Journal of applied behavioural sciences*, vol 37, nº1.
- Sewel, G. y Wilkinson, B. (1992), "Someone to Watch Over me: surveillance, discipline, and just-in-time labour process", *Sociology*, vol. 26, nº 2.
- Varela, L. (2003) "El sector automotriz argentino. Estudio sobre la cadena productiva local", *Realidad Económica*, 196.
- Weber, M (1992) *Economía y sociedad*, FCE, México.
- Wright, E. y Burawoy, M. (1994) "Coercion and Consent in contested exchange", En. Erik Wright (Ed) *Interrogating Inequality. Essays on class analysis, socialism and Marxism*, Verso, Londres.
- Wright, M and Edwards, P. (1998), "Does team working work, and if so, Why? A case study in the aluminium industry", *Economic and industrial Democracy*, vol. 19
- Yoguel, G., Novick, M. y Marin, A. (2001). "Estilos de vinculación, procesos de innovación y tecnología de gestión social", *Revista Redes*, 17.
- Zurita, C. (1999) "Estratificación social y trabajo: Imágenes y magnitudes en Santiago del Estero" En: *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, Nº 1, vol. I, junio-septiembre, Santiago del Estero.

