

# RESISTIR DESDE LO COTIDIANO

*Experiencias obreras en la actividad  
gastronómica marplatense*

IVANA TEIJÓN



Ediciones del  CEISO

# **RESISTIR DESDE LO COTIDIANO**

*Experiencias obreras en la actividad  
gastronómica marplatense*

**IVANA TEIJÓN**

Teijón, Ivana

Resistir desde lo cotidiano : experiencias obreras en la actividad gastronómica marplatense / Ivana Teijón. - 1a ed - Bahía Blanca : Ediciones del Ceiso, 2024.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-987-47681-7-9

1. Sociología. I. Título.

CDD 306.360982



© De esta edición

Ediciones del CEISO

Bañuelos 2469

C8000 Bahía Blanca - República Argentina

Email: [ceiso@ceiso.com.ar](mailto:ceiso@ceiso.com.ar)

Web: [www.ceiso.com.ar](http://www.ceiso.com.ar)

Ilustración de la portada: Carolina Martinez

Diseño gráfico: Romero Kreder, Ana

Contacto: [anacrk.dg@gmail.com](mailto:anacrk.dg@gmail.com)

Este libro se terminó de editar el 16/10/2024

Hecho el depósito que indica la Ley 11723

Impreso en Argentina. Printed in Argentine.

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de tapa, puede ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna ni por ningún medio, ya sea electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación o fotocopiado sin autorización expresa de los autores.



## Consejo editorial Ediciones del CEISO

### DIRECTOR

FERNANDO ROMERO WIMER. Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), Brasil/ Coletivo de Estudios e Investigaciones Sociales (CEISO), Argentina/ Grupo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas sobre Capitais Transnacionais, Estado, Classe Dominante e Conflitividade na América Latina e Caribe (GIEPTALC), Brasil/ Centro Interdisciplinario de Estudios Agrarios (CIEA) – Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina.

### SECRETARIO EDITORIAL

PABLO BECHER. Universidad Nacional del Sur (UNS), Argentina/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina/ Colectivo de Estudios e Investigaciones Sociales (CEISO)

### COMITÉ EDITORIAL

NATALIA BOFFA. Universidad Nacional del Sur (UNS)/ Colectivo de Estudios e Investigaciones Sociales (CEISO)/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

PABLO BONAVENA. Instituto de Investigaciones Gino Germani – Universidad de Buenos Aires (UBA)/ Universidad Nacional de La Plata (UNLP), Argentina.

PAULA FERNÁNDEZ HELLMUND. Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA)/ Grupo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisa sobre Capitais Transnacionais, Estado, Classes Dominantes e Conflitividade em América Latina e Caribe (GIEPTALC)/ Observatório Social sobre América Central e Caribe (OSACC), Brasil/ Colectivo de Estudios e Investigaciones Sociales (CEISO), Argentina.

MARTÍN MANGIANTINI.  
Universidad de Buenos

Aires(UBA)/ Instituto Superior de Profesorado (ISP) Joaquín V. González, Argentina/ Instituto de Historia Argentina y Americana Dr. Emilio Ravignani/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

LUCIO MARTÍN. Centro Estudios Regionales “Félix Weimberg”, Argentina/ Universidad Nacional del Sur (UNS)/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)/ Colectivo de Estudios e Investigaciones Sociales (CEISO)

AGUSTÍN NIETO. Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP), Argentina/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

BRENDA RUPAR. Universidad de Buenos Aires (UBA)/ Universidad Nacional de Quilmes (UNQUI), Argentina/ Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

### ASESORÍA TÉCNICA Y TRADUCCIONES:

MARIELLA VALLATTI. Traductora Pública de inglés graduada en la Universidad Nacional del La Plata (UNLP)

## **COLECCIÓN ANTAGONISMOS**

### **Directorxs**

Dra. Guillermina Laitano

Dr. Agustín Nieto

### **Comité Académico**

Dra. Andrea Andújar

Dra. Patricia Collado

Dr. Pablo Ghigliani

Dr. Gonzalo Pérez Álvarez

Dra. Julia Soul

Dr. Oscar Videla

### **Evaluadorxs académicxs del libro**

Mg. Victoria Salvia

Dr. Gonzalo Pérez Álvarez

## Índice

<i>Prólogo</i>	9
<i>Introducción</i>	14
<i>Capítulo 1</i> <i>Dominación y resistencia: conceptualizaciones, estrategias, historia y desarrollo</i>	26
1.1 Estrategias de dominación y conflictividad	29
1.2 Resistencias cotidianas en los lugares de trabajo: aproximaciones teóricas	50
<i>Capítulo 2</i> <i>El sector gastronómico y hotelero en Mar del Plata: características y trayectoria</i>	62
2.1 Sobre el sector servicios y la gastronomía	64
2.2 Mar del Plata en materia laboral	68
2.3.1 Características de lxs trabajadorxs del turismo, la gastronomía y los hoteles marplatenses	71
2.3.2 Composición de lxs trabajadorxs: sexo y grupo etario	75
2.3.3 Condiciones laborales y diferentes modos de precarización	84

2.4.1 Conflictividad abierta en el gremio gastronómico marplatense. La trayectoria de la UTHGRA	93
2.4.2 UTHGRA, la construcción del gremio	94
2.4.3 Trayectoria de lucha del gremio marplatense	101
<b><i>Capítulo 3</i></b>	
<b><i>Dominar desde lo cotidiano</i></b>	<b>112</b>
3.1 El campo: Tía Titta y lxs trabajadorxs	113
3.2.1 El inicio de la dominación	122
3.2.2 Precarización: algunas de sus múltiples caras	127
3.2.3 Inestabilidad salarial: ¿cuándo, cómo y cuánto cobro?	130
3.2.4 Inestabilidad horaria: ¿qué horario hago mañana?	134
3.2.5 Polivalencia y flexibilización funcional	138
3.2.6 Acoso sexual laboral: trabajar en la vulnerabilidad	144
3.2.7 Conflictividad horizontal ¿compañerx o enemigx?	147
3.2.8 Reglar la conducta, reglar el cuerpo, reglar las relaciones	150
3.2.9 El rumor de lxs poderosxs	154

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

3.2.10 Aguantar: presionar, agotar, cansar la cabeza	158
<b>Capítulo 4</b>	
<b><i>Resistir desde lo cotidiano</i></b>	<b>161</b>
4.1.1 Protesta verbal directa	162
4.1.2 Desobediencia e incumplimiento de las reglas	166
4.1.3 Discurso oculto: protestar tras bambalinas, simular en lo público	169
4.1.4 Eludir, disminuir, sabotear: re-inventar las formas de hacer el trabajo	174
4.1.5 Consumo de sustancias	178
4.1.6 Abandono de trabajo: "no aguanto más, me voy"	180
4.1.7 Hurtos en el trabajo	184
4.1.8 Aquellas veces donde nos divertíamos	187
4.2 La dialéctica entre la dominación y la resistencia	189
4.2.1 Límites de la vigilancia, resistencia de resquicios	189
4.2.2 Lx clientx ¿vigilante o escape de la rutina?	193
4.2.3 Rotación del personal ¿modos de resistencia o mecanismos de segmentación?	200

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

4.3 Significados de las prácticas desde la voz de lxs protagonistas	210
<i>Consideraciones finales</i>	213
<i>Bibliografía</i>	220
Fuentes	237

## PRÓLOGO

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Prólogo***

Este libro es un admirable resultado de una tesis de Licenciatura en Sociología de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Pocas tesis se encuentran prontas a ser libros como este. En sus páginas leeremos sobre el control, la disciplina, la explotación pero también de la resistencia de los y las empleadas de un restaurant de la ciudad de Mar del Plata. Ivana Teijón trabajó allí mismo, luego de una larga experiencia en el sector gastronómico local, y decidió que tenía un tema para investigar. ¡Por supuesto que lo tenía! La metodología de esta investigación representa una originalidad sobresaliente. Ivana realizó observación mientras ella misma trabajaba en el lugar, construyendo para ello un guión inicial.

En la ciudad “feliz” se esconde la explotación laboral. Mar del Plata se ha caracterizado por tener las tasas de desempleo más altas del país. En este contexto, la actividad gastronómica puede ser un destino factible para la ocupación, especialmente durante las temporadas veraniegas. Pero estas condiciones apuntan a la realidad de un empleo inestable, de alta rotación, de bajos salarios, de precariedad notoria y moralmente escandalosa. En el caso del establecimiento observado, en la investigación esta realidad no se contrapone a una fuerza social colectiva de parte de la fuerza de trabajo, sino de una variedad numerosa de resistencias que no llegan nunca a la organización colectiva opuesta al mando capitalista. Sin embargo, en este libro se distingue y describe con precisión las maneras en que la relación entre empresarios y trabajadores es conflictiva.

## PRÓLOGO

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Aunque los trabajadores no oponen una fuerza abierta, ni un discurso crítico de los fundamentos empresarios, es posible que sea difícil caracterizar al régimen de trabajo como hegemónico, en el sentido de un consenso activo, o de que la disciplina descance en concesiones si seguimos la tipología de Michael Burawoy de los regímenes de trabajo. Tanto los salarios, como las condiciones de trabajo son abiertamente “negreras”. En este sentido, podríamos decir que los regímenes de trabajo descritos aquí son más bien despóticos clásicos, como los descritos por Marx.

En boca de una de las entrevistadas, la relación con la clientela del restaurant era la única fuente de reconocimiento hacia su labor, era “lo único que le daba ganas de ir a trabajar”. Tampoco el vínculo con los y las compañeras de trabajo era estimulante, se implica en esta frase, ya que en gran medida se caracterizaba como de “individualismo competitivo” o “conflictividad horizontal”. No obstante que momentos de solidaridad o alegría colectiva, donde se comparte la resistencia, aparezcan.

La pintura que surge de esta descripción profunda, por tanto, es de sufrimiento, corporal, moral. El desgaste de los cuerpos es un punto notable en la descripción de este sufrimiento, pero también los modos del maltrato. Estos modos aparecen en los diversos temas de la relación de trabajo, comenzando por la selección de personal, la ausencia de un contrato real, menos aún formal, el no respeto de la patronal de reglas establecidas, en la organización y distribución de las horas y los momentos de pago, del cobro de horas extras, del monto salarial estipulado, de los días libres.

## PRÓLOGO

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Las resistencias son variadas. Estas se categorizan haciendo hablar a los trabajadores mediante entrevistas: protesta verbal, hurtos, simulación, rumores, eludir el trabajo, sabotaje, ausentismo (“no te iban”), renuncia (“se te iban”), abandono del lugar de trabajo con “fuga intempestiva”, consumo de sustancias. Estas acciones, como hemos mencionado, no resultaban en organización colectiva. Un entrevistado aduce que la alta rotación incide en ello. La renuncia es para los mismos trabajadores una manera de salida de la situación, pero de índole individual, impidiendo la formación de un colectivo de trabajadores.

Este tema ilustra un problema esencial de la dialéctica de explotación y emancipación del trabajo, que hace a la “huida” o “salida” como perspectiva de liberación. Aquí, la salida opera como horizonte individual de libertad, y se presenta como posibilidad inmediata, dada la facilidad en la entrada a otros establecimientos del sector (de baja calificación y bajo costo laboral).

El estudio clásico de Ely Chinoy, de los obreros automotrices de Michigan de los años 1950, destacaba que “irse de la fábrica” era un sentimiento compartido por la mayoría y que la alta rotación era significativa en la categoría menos calificada. En el mejor de los casos, la expectativa era adquirir una pequeña finca no para hacerse rico sino como “un escape a las insatisfacciones del trabajo de la fábrica”. No teniendo ya tampoco, volviendo a nuestro presente, esta perspectiva del abandono como algo que dé mayor seguridad o satisfacción laboral, simplemente parece enfrentarnos con una rotación permanente entre trabajos precarios. Es posible que el estudio sea, para algunos trabajadores y

## PRÓLOGO

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

trabajadoras entrevistadas, el camino para cierto progreso (conseguir un “trabajo digno”).

De hecho, quizá esto mismo haya representado para la autora, pero también para nosotros. Podríamos pensar en que este sentido esté en el centro de la defensa de la educación y la Universidad pública tan candente en los tiempos actuales en Argentina. Si bien la universidad es todavía el lugar de las clases medias y altas, la expansión de la matrícula contiene importantes sectores de la clase trabajadora que buscan de este modo escapar de la precariedad.

El gran ausente en el caso que muestra Ivana es, por supuesto, el movimiento obrero. Lo que falta es el movimiento obrero, u otro movimiento político de clase, como el “salvador” colectivo. En su formación, más aún en la Argentina, el movimiento obrero no era solo un asunto de pan y mantequilla, sino de rosas en el sentido más amplio, como germen de una nueva sociedad. Los movimientos sociales y políticos, en particular el movimiento obrero, pueden ser formadores de la esperanza colectiva que sean sentidos personalmente y permitan la búsqueda colectiva de una alternativa a la alienación. Parecería que las religiones u otras formas de escapismo vuelven a tener una importancia significativa como modos de salvación. El consenso a políticas abiertamente capitalistas, pero refugio de una última esperanza, también podrían darse lugar en ausencia de las alternativas de clase.

Dicho esto, es importante adelantar que Ivana no usa este caso como ejemplo de la desaparición de la clase obrera, la conciencia de clase, del trabajo, etc. Más bien, presenta un aspecto, quizás el más importante, de la realidad de la

## PRÓLOGO

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

clase obrera. En este sentido, fortalece una agenda de estudios de clase que tome la individualización como proceso social que son parte de la formación de clase, y no su contrario absoluto. El estudio de Ivana Teijón tiene estas y otras implicancias sociológicas y estratégicas, pero dejemos en los y las lectoras, el desarrollo de las mismas.

*Agustín Santella*

*Ciudad de Buenos Aires, Julio de 2024*

## INTRODUCCIÓN

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Introducción***

Desde hace años, Mar del Plata se percibe y es reconocida como la capital del desempleo. Con distintas variaciones a lo largo de los trimestres, la ciudad ha sabido mantenerse en el podio. Esta situación generó en mí una primera inquietud: cómo actúan y qué estrategias desarrollan lxs trabajadorxs<sup>1</sup> marplatenses frente a esta problemática. En particular, me interesó observar las estrategias de lxs trabajadorxs del sector turístico, ya que sufren una profunda inestabilidad laboral a lo largo del año debido al carácter marcadamente estacional de la actividad. Elegí investigar el sector gastronómico y hotelero dado que es sensibles al clúster turístico marplatense. Como objetivo general, me propuse analizar el repertorio cotidiano de prácticas de resistencia que lxs trabajadorxs movilizan contra la dominación capitalista en la actualidad. La puerta de entrada a este tema serán las experiencias obreras en dos restaurantes pertenecientes a una sociedad anónima de Mar del Plata, empresa en la que yo misma trabajé.

Esta indagación la realicé a través de la perspectiva que construyeron lxs propixs trabajadorxs sobre sus vivencias en el lugar de trabajo. Es fundamental analizar estas prácticas considerando los significados que ellxs atribu-

1 En este escrito hago uso del lenguaje inclusivo y no sexista a través de la incorporación de la "x". Creo que todas las personas e identidades que componen la sociedad deben ser reconocidas, por ello es necesario nombrarlas. La perspectiva patriarcal en el lenguaje, a través de su universal masculino, siempre invisibilizó a las mujeres y a las disidencias sexuales, las ocultó y las negó, pero ahí han estado siempre. Para más información leer: Lan, D. (2019). *Fundamentación para el uso del lenguaje incluyente, no sexista y no discriminatorio*. Informe Técnico, UNICEN, Tandil.

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

yen a sus acciones, a las de sus compañerxs y a las de sus empleadorxs.

Como hipótesis de trabajo, argumento que la segmentación y la dispersión de la fuerza de trabajo, sumadas al carácter fuertemente estacional de las actividades hoteleras y gastronómicas en la Mar del Plata actual, obstaculizan las expresiones de luchas abiertas contra la dominación patronal. Esta situación vuelve predominantes las formas de resistencia de carácter opaco, poco visible u oculto, como el ausentismo, los accidentes, el sabotaje, el abandono, el trabajo a desgano, la impericia adrede, entre otras.

Dos conceptos principales estructuran la investigación: dominación y resistencia. Se problematiza de qué formas y con qué acciones aparece y se desarrolla este tandem en la cotidianidad del lugar de trabajo. El cotidiano no es solo un escenario donde las acciones ocurren, sino que ejerce una influencia sobre el modo en cómo estas se desarrollan y en la multiplicidad de formas en que la clase trabajadora las experimentan (Palermo, 2022). Por su parte, los espacios de trabajo se comprenden como una configuración de relaciones de poder. Allí, las iniciativas del capital en tanto control y las del trabajo en tanto resistencia conforman una pulseada, un campo de disputa (Collado y Roitman, 2015). En términos generales, me interesó investigar cómo se organiza el conflicto en este lugar de trabajo a partir de la conflictividad como núcleo de sentido, dado que permite analizar en concreto la relación de fuerza entre capital y trabajo (Collado y Roitman, 2015). Edwards y Scullion (1987) llaman a esto la frontera del control, que se da a través de la interacción entre las estrategias de lxs patronxs y las estrate-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

gias emprendidas por lxs trabajadorxs. Es necesario observar cómo estas prácticas se retroalimentan y se vinculan. Se trata de pensar el conflicto asociado a las formas de dominación laboral, de comprender la relación entre control y resistencia de manera asimétrica, pero también dialéctica (Soria, 2017). Dialéctica en el sentido en que la modificación de esa relación implica transformaciones en sus elementos constitutivos, y también porque la iniciativa política de alguna de las partes condiciona el accionar de la otra (Montes Cató, 2007). En esta relación se articulan elementos de coerción, legitimación y consentimiento. El predominio de cada componente es relativo, dado que se construye en interacción los unos con los otros. La explicación dialéctica posibilita visibilizar la articulación entre sí de los opuestos. Esta línea de reflexión es sugerente para evitar la concepción del control y la resistencia como "supuestos" y avanzar en la dilucidación de cómo esta relación se constituye en situaciones específicas de trabajo (Soria, 2017).

Pero las resistencias no sólo pueden ser pensadas como "rebeldías" o impugnadoras de un orden, sino también como el ejercicio subjetivo de lo posible en un contexto determinado. Ejercicio de lo posible que tiene marcos, corsés, fugas, grietas. Estas prácticas pueden asumir diversas modalidades: confrontativas, reactivas, evasivas; y pueden buscar lesionar tanto la productividad, como los componentes simbólicos de la dominación. De esta manera, las resistencias no significan de modo lineal el reverso de los controles, pero sí las formas en que lxs sujetos enfrentan las coerciones de manera individual y colectiva. Es por esto que las considero como aquellas acciones (por peque-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ña que sea su escala) que, de algún modo, transforman, desafían o alteran las relaciones de poder (Soria, 2018).

Me propongo pensar estos episodios y estrategias como prácticas cotidianas de resistencia en los lugares de trabajo (Scott, 2000). Estas pueden simbolizar expresiones contrahegemónicas –no necesariamente formalizadas en discursos- mediante las cuales lxs trabajadorxs desafían lo naturalizado de sus condiciones laborales, aún en contextos de extrema vulnerabilidad con respecto a las sanciones patronales. Así, la existencia de esas modalidades de resistencia cotidiana en contextos laborales en donde parece no haber condiciones favorables para la organización y la acción colectiva de lxs trabajadorxs da cuenta de su capacidad de agencia (Pizarro y Trpin, 2010).

A partir de esto, surge otro eje de interés. Fueron varias las teorías que hablaron del fin del trabajo, del fin de la centralidad del trabajo para el conjunto de las relaciones sociales, del fin del papel liberador que se le asignaba a la clase obrera (Rifkin, 1996; Gorz, 1982; Offe, 1996; entre otros). La disminución de la actividad huelguística, la caída de la tasa de afiliación sindical, la disminución de los salarios reales y la creciente inseguridad en el empleo contribuyó a pensar que los movimientos obreros se hallaban inmersos en una crisis (Silver, 2003). Pero el capitalismo contemporáneo, lejos de desacoplar la relación entre trabajo e ingresos, presenta un escenario con una clase trabajadora cada día más heterogénea y dependiente de su fuerza de trabajo para poder subsistir, ampliando la multiplicidad de formas de ganarse la vida, produciendo un abanico de transformaciones en las relaciones laborales y en las formas de expresión del conflic-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

to (Palermo, 2022). Si bien estas teorías han sido cuestionadas en la actualidad, hicieron interrogarme acerca de dónde se pueden encontrar signos que hablen de lxs trabajadorxs como sujetos activxs con capacidad de agencia, que permita entender que no sólo son el remanente de la apropiación violenta del capital y prisionerxs de las condiciones de producción y reproducción, sino también una fuerza resistente (Soria, 2018). Y fue en las resistencias cotidianas en donde encontré una primera respuesta a estos interrogantes.

La batería de preguntas que estructuran este libro tiene que ver con: ¿Cuáles son esas prácticas de resistencia cotidiana que lxs trabajadorxs del sector de la gastronomía y hotelería realizan contra la dominación capitalista en sus lugares de trabajo? Dentro de las prácticas de resistencia, ¿prevalecen las de carácter opaco, individual y oculto? Y si es así, ¿cuál es el grado de opacidad, segmentación y encubrimiento de las prácticas? ¿Qué valor le otorgan a estas formas de resistencia lxs trabajadorxs? ¿Qué tipo de daño y respuesta generan estas prácticas en el mando capitalista de la actividad? ¿Qué técnicas cotidianas de control, disciplinamiento y dominación llevan adelante lxs capitalistas?

Para responder este conjunto de interrogantes, propongo describir analíticamente el proceso y la organización del trabajo en hoteles y locales gastronómicos de la ciudad de Mar del Plata, tanto en temporada alta como en temporada baja, dando cuenta de los rasgos definitorios del mercado de trabajo, así como de las condiciones y relaciones laborales. Esto significa reconstruir la trayectoria de lucha y sindical del sector; identificar y clasificar los distintos tipos y formas de resistencia que despliega el colectivo obrero,

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

como así también las formas de dominación, los tipos de disciplinamiento y de control que se llevan a cabo desde la patronal, vistos desde la óptica de lxs trabajadorxs; y, finalmente, indagar la constelación de representaciones sociales que existen sobre las formas de resistencia y los tipos de reclamo que han llevado a cabo lxs trabajadorxs del sector.

Para lograr los objetivos propuestos, recurri a la combinación de diferentes métodos, o mejor dicho a la triangulación, entendida como la aplicación de distintas metodologías para el estudio de un fenómeno, donde se combinan distintas técnicas sobre un objeto de estudio (Cea D'Ancona, 1996). No obstante, puede notarse un arraigo en la metodología cualitativa, puesto que los objetivos principales buscan captar la perspectiva de lxs sujetos, y la investigación cualitativa es la herramienta más adecuada para abordar la construcción social de significados, las perspectivas de lxs actores sociales, los condicionantes de la vida cotidiana, etc. Dentro de este marco, he adoptado un enfoque etnográfico con el propósito de examinar la vida social y cultural de una comunidad, vecindario o grupo humano de la manera más natural y exhaustiva posible (Sautu, 2003).

Siguiendo a Guber (2011), la etnografía como enfoque constituye una concepción y práctica de conocimiento que busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus miembros. Lxs agentes son lxs informantes privilegiadxs porque sólo ellxs pueden dar cuenta de lo que piensan, sienten, dicen y hacen con respecto a los eventos que lxs involucran, y así llegar a una buena descripción. El lugar de estudio fue elegido por la facilidad de acceso que tenía, ya que trabajé en el sector gastronómico durante

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

nueve años y, en una oportunidad, trabajé como camarera en uno de los restaurantes Tía Titta<sup>2</sup> durante tres semanas. Mi rol como investigadora y trabajadora gastronómica me permitieron un acercamiento profundo con mi objeto de estudio. Al ingresar a trabajar a este restaurante, tenía pensadas algunas líneas de investigación en las cuales trabajar en otro establecimiento gastronómico. Sin embargo, el día a día de la labor allí y el contacto con quienes, en ese entonces, eran mis compañerxs, me llevó a replantearme un supuesto desde el que yo había pensado mi trabajo de campo: yo, en tanto investigadora, no debía tener relación con quienes entrevistaría, ni demasiada información de su lugar de trabajo. Como ya tenía pensadas algunas preguntas de investigación y era nuevo este lugar de trabajo para mí,<sup>3</sup> estuve muy pendiente de observar la existencia de prácticas cotidianas de dominación y resistencia en este lugar, de las cuales pude dar cuenta a través de las notas de campo que realicé. Estas nuevas vivencias me hicieron desechar mi primer supuesto y pensar en utilizarlo en función de mis objetivos de investigación. Es decir, pensar este involucramiento para enriquecer estos objetivos. En definitiva, llevar adelante un “gesto” auto-etnográfico. Este consiste en aprovechar y hacer valer las experiencias afectivas y cognitivas de quien quiere elaborar conocimiento sobre un aspecto de la realidad basado justamente en su participación

2 El nombre del restaurante, como el de lxs entrevistadxs, y de las personas que nombran son ficticios para preservar su anonimato.

3 Anteriormente había trabajado como gastronómica en un hotel durante seis temporadas, del cual me despidieron. Me encontraba en la búsqueda de un nuevo trabajo, revisando los clasificados del diario, y encontré el aviso de Tía Titta, llevé el currículum vitae y luego de unos días me llamaron para realizarme una entrevista y comencé a trabajar ese mismo día a la tarde (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

en el mundo de la vida en el cual está inscripto dicho aspecto. La auto-etnografía en tanto estrategia cualitativa es un modo de trabajar con información privilegiada. El conocimiento y la experiencia se ponen en acción y dan cuenta de lo poco estable, unificado y transparentes que son uno y otro. Lx investigadorx tiene el privilegio y la responsabilidad de ser sujeto y objeto (Scribano y De Sena, 2009).

En este marco, la reflexividad ocupó un rol central, ya que me permitió analizar las relaciones entre lxs sujetos investigadxs y yo, en tanto investigadora. La reflexividad exige examinar el *self* de lx investigadorx y el cómo su participación afecta la producción y análisis de los datos. Brinda una herramienta metodológica para fortalecer e interrogar la validez y legitimidad de las interpretaciones, así como la capacidad o limitaciones en representar a lx "otrx" (Meo, 2009).

Con respecto al trabajo de campo, la investigación cualitativa permitió obtener una descripción detallada de la realidad por medio del uso de técnicas de recolección como las entrevistas y las notas de campo (Sautu, 2003). Los datos construidos por medio de estas técnicas permitieron alcanzar el objetivo de describir y analizar los distintos tipos y formas que adquieran las prácticas de resistencia a la dominación, a través de la perspectiva de lxs trabajadorxs.

Por su parte, la técnica de la entrevista me proporcionó gran riqueza informativa en palabras, y me permitió acceder al enfoque de lxs entrevistadxs y sus representaciones sociales acerca de los distintos tipos y formas de reclamos. El tipo de entrevista utilizada fue la semi-estructurada, modalidad que me permitió estar más abierta a temáticas que desconocía y que lxs entrevistadxs hicieron sur-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

gir. De esta manera, interrogué acerca de los distintos tipos de reclamos y quejas (implícitas y explícitas) que lxs trabajadorxs asocian a sus acciones de resistencia. Se realizaron entrevistas anónimas semi estructuradas a nueve trabajadorxs que ocuparon distintos puestos en los restaurantes. Estas se llevaron a cabo entre fines del 2017 y septiembre del 2018. La investigación se focalizó en dos restaurantes de la misma sociedad anónima de Mar del Plata, en la cual trabajé como camarera en febrero del 2017. Esto me posibilitó el contacto con algunxs trabajadorxs (en ese momento compañerxs de trabajo) que luego entrevistaría y que, a través de la técnica de bola de nieve, me facilitaron el contacto con otrxs trabajadorxs. Esta situación me permitió compartir con lxs entrevistadxs un lenguaje común, un conocimiento y un sentir de las vivencias.

Además, se utilizaron otras fuentes de información secundaria, elaboradas por organismos públicos y privados (Cea D'Ancona, 1996). Por un lado, notas periodísticas del diario local *La Capital* que fueron suministradas a través del relevamiento que hacen lxs empleadxs del archivo del diario, quienes recortan diariamente noticias que incluyen ciertos ejes temáticos, entre ellos uno sobre gastronómicos. Por otro lado, el Convenio Colectivo de Trabajo para la actividad hotelera - gastronómica de la República Argentina Nº 389/04<sup>4</sup>, entre la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA) y la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República

<sup>4</sup> Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (2004). *Convenio colectivo de trabajo para la actividad hotelera - gastronómica de la República Argentina* (Convenio Nº 389/04). <http://www.uthgra.org.ar/wp-content/uploads/2016/08/ConvFEHGRA.pdf>

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Argentina (UTHGRA). Finalmente, fuentes digitales del sindicato y de la cámara empresarial. Todo este material me permitió realizar una contextualización socio-histórica inicial del sector.

Otras fuentes permitieron una mirada cuantitativa, la cual se basa en la recolección de datos numéricos de los fenómenos a trabajar, para estudiarlos y analizarlos mediante procedimientos estadísticos (Hernández Sampieri, 2006). Entre ellas, los censos nacionales de 2001 y 2010 realizados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social sobre el sector, la encuesta de ocupación hotelera (EOH) que releva datos mensuales desde el año 2004 hasta la actualidad y los datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH), para obtener una primera aproximación de las condiciones en las que se encuentra la actividad gastronómica y hotelera. La EPH incluye en sus relevamientos al aglomerado Mar del Plata-Batán desde Octubre de 1995, por lo cual se cuenta con información relativamente actualizada de su población y su mercado de trabajo. Para analizar esta fuente se usaron los informes sociolaborales del Partido de General Pueyrredon (en adelante PGP), llevados a cabo por el Grupo Estudios del Trabajo (GrET) perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata, que son construidos en base a datos de la EPH y del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA). De esta manera, se busca relevar las características del mercado laboral de Mar del Plata para los últimos años, puntualmente las relativas al sector gastronómico y hotelero. En primer lugar, se hace referencia a los indicadores de em-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

pleo, desempleo y subempleo, los cuales serán contemplados en base al sexo, la edad, la recepción de aportes jubilatorios, el tamaño del establecimiento laboral, entre otros.

Por otro lado, para investigar la conflictividad que presenta el sector bajo estudio, se trabajó con la base de datos sobre conflicto social en la ciudad que construimos en el marco del Seminario de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad (SISMOS). La base comprende, hasta el momento, el registro de los hechos de protesta desde el 2006 hasta la actualidad. Allí, se encuentran todas las variables posibles de ser registradas y se toma a la noticia periódica como unidad de registro (Laitano, 2015). Estos datos posibilitaron el estudio del grado de activación de los distintos grupos y capas de trabajadorxs, ya que esta base analiza trimestralmente para Mar del Plata la conflictividad social, discriminando por sectores, entre otras variables. De esta manera, las fuentes aquí mencionadas permitieron caracterizar y contextualizar el objeto de estudio, para analizar su implicancia económica en la ciudad y el grado de conflictividad que presenta.

Este libro se divide en cuatro capítulos. En el primer capítulo, analizo las distintas discusiones teóricas que hay sobre el tema, a través de un recorrido por algunas estrategias de dominación que se han implementado a lo largo de la historia, como así también la conflictividad que se les fue presentando a cada una de ellas. También, rescato aquellos estudios centrados en las prácticas de resistencia cotidianas, con el fin de poder analizar el rol que ocupan estas prácticas para la lucha obrera frente a los nuevos escenarios y desarrollos del capital. En el segundo, describo las ca-

## INTRODUCCIÓN

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

racterísticas principales de lxs trabajadorxs del sector gastronómico y hotelero en Mar del Plata, en relación a su participación en el mercado de trabajo y a la conflictividad que ha presentado en las últimas décadas. En los capítulos tercero y cuarto, presento los resultados del trabajo de campo. En el capítulo tres se describen las prácticas de dominación cotidiana que realiza la patronal, y en el cuarto aquellas resistencias cotidianas que realizan lxs trabajadorxs. El libro cierra con consideraciones finales que retoman los hallazgos centrales y proponen líneas futuras de indagación para continuar profundizando la comprensión de la temática de las formas en que lxs trabajadorxs resisten, desde la cotidianeidad, las formas de control del capital.

## CAPÍTULO 1

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Capítulo 1*****Dominación y resistencia:  
conceptualizaciones, estrategias,  
historia y desarrollo**

*"Allí donde va el capital,  
le acompaña el conflicto"  
(Silver, 2003: 55)*

Para analizar la dominación y la resistencia, es necesario pensar la conflictividad laboral como procesos que encauzan los enfrentamientos entre capital y trabajo. En este sentido, se deben conectar los conflictos laborales con su contexto societal más amplio y observar cómo los patrones de conflicto han evolucionado de diferente manera en distintos contextos (Edwards, 1993). Desde los inicios del capitalismo, la interacción entre conflictividad laboral y estrategias capitalistas de rentabilidad y control ha estado mediada por sucesivas soluciones espaciales y tecnológicas (Silver, 2003). Pero el proceso de valorización del capital no se da de manera mecánica y automática, sino que está condicionado por la mayor o menor resistencia que presentan lxs trabajadorxs a la creciente extracción de plusvalía, y por los límites impuestos por el grado de desarrollo de las fuerzas productivas (Neffa, 1990). Al crecer la masa de obrerxs empleadxs, simultáneamente crece su fuerza de resistencia y aumenta, también, la presión del capital para vencerla. Este tiende a adoptar progresivamente un carácter autoritario y despótico, a fin de controlar y reprimir la resistencia obrera a las nuevas formas de explotación (Marx, 1999). Sus objeti-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

vos están dirigidos a aumentar la productividad y facilitar la interiorización de la disciplina<sup>5</sup> en lxs trabajadorxs (Montes Cató, 2005). Desde la perspectiva del capital, se entiende que una estrategia empresarial no sirve de nada sin una estrategia laboral. Desde que se inventaron las “relaciones industriales”, las corporaciones luchan, con distintas estrategias, con sus propios medios de producción y “recursos humanos”: incrementándolos, reduciéndolos, presionándolos, mejorándolos o reemplazándolos; al mismo tiempo que lxs trabajadorxs renuncian, se conforman y resisten, todo estratégicamente (Womack, 2007). El capital elabora reiteradamente dispositivos de control, múltiples instrumentos empresariales destinados a que el comportamiento de lxs trabajadorxs se ajuste a sus objetivos de eficiencia, productividad y competencia. Asimismo, aporta un andamiaje que opera sobre la subjetividad de lxs trabajadorxs, en cuanto se trata de dispositivos variados y susceptibles de especializarse según las particularidades de las situaciones en las que se apliquen (Figari, 2010). Por eso, se encuentra en una constante búsqueda y aplicación de los métodos más idóneos para conseguir la adecuación de lxs trabajadorxs, así como la neutralización de aquellas prácticas de resistencia que pudieran afectar la consecución de las previsiones establecidas (Braverman, 1974; Gaudemar, 1991).

<sup>5</sup> Se entiende a la disciplina como una codificación explícita destinada a establecer o reproducir un determinado orden. En el caso de los procesos productivos se trata de orientar los factores del proceso de trabajo a fin de que operen como valorizadores del capital. Por ende, supone desarrollar y aplicar normas que regulen el uso de los objetos, medios y fuerza de trabajo; además de configurar el poder sobre los ejes de una división del trabajo jerárquicamente mediada. La disciplina colabora en el proceso de construcción y continuidad de un determinado orden productivo a través de un sistema de autoridad, dominio y jerarquía aplicado a la producción (Montes Cató, 2005).

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En estas búsquedas de nuevos métodos, se llevan a cabo distintas formas o 'modelos' de relaciones sociales entre capital y trabajo que pueden observarse a lo largo del desarrollo histórico del capitalismo. Son entendidos como productos del choque (lucha) de estrategias de poder entre los dos polos de la relación capital-trabajo. Estos modelos se encuentran bajo el dominio social del capital, que se ve constantemente condicionado por la lucha y resistencia del poder del trabajo (Mateo, Nieto y Colombo, 2010). Luego de una crisis del sistema, la restauración de condiciones favorables para la acumulación de capital exige el desarrollo de una nueva estructura social de acumulación, cuyo carácter se determina en gran parte por la naturaleza de las luchas colectivas de lxs trabajadorxs y lxs capitalistas durante el periodo de crisis precedente (Gordon, Edwards y Reich, 1986).

En este capítulo analizo las distintas discusiones teóricas sobre el tema, a través del estudio de algunas de las estrategias de dominación que se han implementado a lo largo de la historia para contrarrestar los avances del movimiento obrero. Se tienen en cuenta los distintos modelos de producción, las políticas laborales y el contexto general, como también la conflictividad que se les presentaba a cada una de ellas. Luego, focalizo en las discusiones de los últimos sistemas de estrategias del capital, principalmente sobre el capitalismo monopolista, que prioriza la búsqueda del consentimiento de lxs trabajadorxs sobre la coerción. Por último, se rescatan aquellos estudios centrados en las prácticas de resistencia cotidianas, con el fin de poder analizar el rol que ocupan estas prácticas para la lucha obrera frente a los nuevos escenarios y desarrollos del capital.

## CAPÍTULO 1

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

## 1.1 Estrategias de dominación y conflictividad

Varias son las estrategias que ha desarrollado el capital desde sus inicios para contrarrestar el avance del movimiento obrero. A través de un breve recorrido histórico y el análisis de algunas de estas técnicas y modelos se dará cuenta de ello. La propia articulación de diversas formas de explotación ha sido siempre la base para la generación del capital como un todo (Lins Riveiro, 2022). Se trata no solo de entender los modelos o técnicas del capital como innovaciones para generar mayores ganancias, sino de pensarlos como innovaciones en los mecanismos para controlar a lxs trabajadorxs que son, en fin, lxs creadorxs de esas ganancias. Si bien las técnicas de control empresario han sido prácticas comunes desde los inicios del capitalismo, con el correr de los años la dinámica burguesa enfrentó nuevos desafíos a los cuales debió responder. Una de las formas actuales de respuesta tiene que ver con la reelaboración de estos dispositivos de control con una complejidad y sofisticación crecientes (Krepki y Miguel, 2014).

En los inicios del sistema capitalista el control sobre el proceso de producción era supervisado, en la mayoría de los casos, por lxs mismxs patronxs (Gordon, Edwards y Reich, 1986). El encargadx del taller podía despedir fácilmente a lxs trabajadorxs que no cubrían el cupo requerido. Se utilizaba la coacción como mecanismo para controlar a lxs obrerxs (Burawoy, 1979). Desde la primera Revolución Industrial, se destruyó el empleo rural y pauperizó a lxs proletarix con extensas jornadas de trabajo y salarios que no cubrían sus necesidades de vida. Esto generó, por parte de

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

amplios sectores sociales, fuertes oposiciones al nuevo orden social, pero fueron duramente reprimidos por la nueva organización política del Estado-Nación (Zeller, 2003).

Pero la represión no es la única estrategia desarrollada por el capital. Con la contratación de muchxs obrerxs en las fábricas, aparece el mando como un requisito indispensable del propio proceso de trabajo. El objetivo de una producción capitalista es obtener la mayor valorización posible del capital, es decir hacer que rinda la mayor plusvalía posible y, por ende, que la fuerza de trabajo sea explotada con la mayor intensidad. Esto da lugar a la aparición del papel directivo de vigilancia y de enlace para fiscalizar y evitar que se malgaste el empleo. Que si bien se desprende de la naturaleza del propio proceso de trabajo, es también una función de la explotación (Marx, 1999).

Otra táctica que se estableció para controlar la fuerza de trabajo es la división técnica del trabajo. Esta destrozó los viejos oficios, puesto que redujo el proceso de trabajo a sus componentes más simples, con lo cual éste pudo luego ser reestructurado de manera diferente. Esta descalificación refuerza la tendencia a la desvalorización, porque la fuerza de trabajo puede ser entonces comprada más barata disociada en sus elementos más simples que reunida en la capacidad de unx solx trabajadorx (Neffa, 1990).

Durante el siglo XVIII, el modelo imperante fue definido por Edward Thompson (1979) como capitalismo industrial disciplinado, con las hojas de horas, lxs vigilante del tiempo, campanas, lxs informadorxs y las multas. El tiempo se constituyó en forma de explotación laboral, ya que las técnicas de manufactura comenzaron a exigir una mayor sincroniza-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ción del trabajo y una mayor exactitud en la observación de las horas. Como consecuencia, se impusieron nuevos hábitos de trabajo. En términos de Coriat (1979), había que conseguir la sumisión de lxs trabajadorx a la nueva disciplina de la fábrica, la ley del cronómetro.

A fines del siglo XIX, en palabras de Gordon, Edwards y Reich (1986), emerge el periodo de homogeneización del desarrollo del proceso de trabajo. En este contexto un gran número de trabajos se redujeron a un común denominador: un operarix semicualificado. El control sobre el proceso de trabajo se concentró en lxs patronxs y sus capataces, que usaban la supervisión directa o los ritmos de máquina para dirigir a sus trabajadorxs. Bil (2005) denomina a este periodo como *gran industria*, que es la forma que adopta el proceso de trabajo en la etapa de mayor desarrollo hasta entonces de las relaciones capitalistas, donde se generaliza el uso de la maquinaria. Este proceso se funda en la aplicación sistemática de la ciencia y no en el virtuosismo de lxs obrerx manufacturerx. Una de las estrategias capitalistas del periodo es la descalificación de lxs obrerx. Es decir, un descenso aún mayor de los conocimientos necesarios del proceso de trabajo comparados con la etapa previa. El resultado es una igualación hacia abajo de las calificaciones y una reducción de las diferentes jerarquías dentro del taller. La gran industria produce una tendencia a la homogeneización de la clase: el ingreso de la máquina provoca la destrucción de los saberes tradicionales y la caída general de los salarios.

Este es el contexto donde aparecen los dos grandes modelos de disciplinamiento en las fábricas, que implantan formas novedosas de llevar adelante el control, a través de la

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

utilización de la ciencia y las máquinas. Uno de estos grandes modelos es el taylorismo. Su principal función, descrita por Coriat (1994), es descomponer el proceso productivo en unidades lo más fragmentadas posible, hasta llegar a tareas elementales totalmente atomizadas. Sobre esta base, procede a una actividad de normalización y estandarización rigurosa de los gestos elementales para convertir estas tareas en las únicas y mejores maneras de producir. Los operadorxs, por su parte, son entrenadxs para alcanzar un rápido ritmo de ejecución. Cada uno realiza sólo la ejecución de un número muy reducido de unidades fragmentadas que serán repetidas constantemente. Cada puesto tendrá una especialización, asegurando la coordinación entre puestos de forma jerárquica. De este modo, la trabajadorx debe desarrollar el máximo grado de actitudes maquinales y automáticas. Taylor imaginó un medio de controlar cada gesto, cada secuencia, cada movimiento en su forma y en su ritmo, dividiendo el modo operatorio complejo en gestos elementales, más fáciles de controlar por unidades que en su conjunto (Dejours, 1980). El taylorismo hizo posible la entrada masiva de trabajadorxs no especializadxs en la producción, derrotando entonces al sindicalismo de ese momento puesto que se expulsaba de forma continua a la obrerx de oficio y también a la sindicalizadx y organizadx (Coriat, 1979).

Taylor desarrolló en profundidad la llamada administración científica, que es un intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas del control del trabajo en las empresas capitalistas. Una adecuada administración consiste en imponer a la obrerx la manera precisa en que debe ejecutar su trabajo. De esta forma, la gerencia maneja el con-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

trol real de ejecución de toda actividad laboral, desde la más simple hasta la más complicada. El control administrativo, con Taylor, asume un rol sin precedentes hasta el momento que incluye el agrupamiento de lxs obrerxs en un taller y la imposición de la duración de la jornada laboral; la supervisión de lxs obrerxs para asegurar una aplicación diligente, intensa e ininterrumpida; el refuerzo de las reglas contra las distracciones; y el establecimiento de mínimos de producción, entre otros. El objetivo no sólo era controlar el tiempo, sino los movimientos del cuerpo (Braverman, 1974).

El otro modelo mencionado es el fordismo. Este consiste en la producción en serie de mercancías estandarizadas cuyo valor, en términos de tiempo de trabajo, ha sido rebañado. El fin es la racionalización a través de reducir al máximo la inmovilización productiva del capital. La principal característica de este modelo reside en la nueva forma de extraer el plustrabajo. Es a través del trabajo parcelario, producto del florecimiento del maquinismo, donde la cinta de montaje obliga a tener a lxs operarixs quietxs (Coriat, 1979). Este modelo introdujo cambios en la composición de la clase obrera. No sólo dejó obsoletas las habilidades de lxs obrerxs más sindicalizadxs, sino que permitió a lxs patronxs generar nuevas fuentes de trabajo, dando lugar a una clase obrera dividida por la etnidad y otras diferencias (Silver, 2003). A través de sus "altos" salarios, se exigían una calificación y características en sus obrerxs que otras industrias todavía no requerían. Sólo ingresaban los hombres mayores de 21 años que no sean holgazanes (Gramsci, 1934).

No obstante, durante el fordismo hubo un éxito de la sindicalización de la producción en masa, ya que reforzaba in-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

trínicamente a lxs trabajadorxs más que debilitarlx. El fordismo tendía a aumentar el poder de negociación en el lugar de trabajo, a través de incrementar la vulnerabilidad del capital frente a la acción directa de lxs trabajadorxs en él. La línea de montaje permitía que un número relativamente pequeño de activistas, estratégicamente situados, interrumpieran la producción de toda una fábrica. Además, con la creciente integración de la producción de distintas plantas de una misma empresa, una huelga en una planta que producía un componente clave podría llevar a la paralización de todas las demás (Silver, 2003). Pero, además, durante el fordismo ya se visualizan algunas formas distintas de resistencia, donde los retardos van aumentando y dificultan el arranque de las líneas de producción, lo que incrementa las quejas sobre la calidad. Hay más discusiones con lxs capataces, quejas sobre la disciplina y el sobretiempo, más requerimientos, ausentismos y abandonos, incluso algunxs obrerxs se van a mitad de la cadena en movimiento (Braverman, 1974).

Las distintas soluciones organizativas de estos modelos/estrategias atacaron los modelos artesanales de lxs obrerxs profesional y deterioraron el consentimiento de la aristocracia obrera, lo que produjo que muchxs trabajadorxs especializadxs entraran en contacto con las filas crecientes de lxs no especializadxs. Esto dio lugar a un nuevo sindicalismo que se hizo más agresivo y político y menos corporativo, incluyendo trabajadorxs no especializadxs, semiespecializadxs y especializadxs. El vertiginoso aumento de tamaño de la fuerza de trabajo no especializada, y su concentración en distritos fabriles y barrios obreros, facilitó la rápida di-

## CAPÍTULO 01

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

fusión de las protestas y una creciente conciencia de clase. Mientras que los partidos obreros de masa apenas existían en 1880, en 1906 eran la norma en los países industrializados. Durante la primera década del siglo XX, la conflictividad laboral creció rápidamente y siguió haciéndolo hasta el estallido de la Primera Guerra Mundial, con grandes oleadas de conflictividad laboral (Silver, 2003).

Para este entonces, las economías mundiales sufrieron una severa depresión, la guerra mundial, un aumento de la intervención gubernamental en la actividad económica y una reconstitución de la economía capitalista mundial. Además, la clase obrera creció en carácter y extensión. Las altas tasas de sindicalización en la década de 1930, reflejo de las reacciones de lxs trabajadorxs ante el ritmo y el tipo de mecanización característica del período de homogeneización, representan un claro indicador de este proceso. Frente a este contexto, las empresas buscaron nuevos procedimientos para resolver los problemas de la gestión laboral. Los empleos (y los mercados de trabajo) se hicieron cualitativamente distintos en su lógica y dinámica y segmentaron la mano de obra, lo que generó una fragmentación y debilitamiento de la clase en su conjunto (Gordon, Edwards y Reich, 1986).

Uno de los modelos o estrategias que se desarrollaron durante este periodo tiene que ver con las políticas de estilo keynesiano. La crisis de los años treinta fue resuelta mediante una mayor intervención del Estado, que consistía en una manipulación de la demanda y en cambios de las relaciones entre capital y trabajo. Ahora el Estado regulaba directamente esta relación, tanto en el centro del trabajo como a través de varios programas de bienestar so-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

cial (Gordon, Edwards y Reich, 1986). El programa keynesiano presuponía una tregua en el conflicto trabajo-capital, basada en un acuerdo tripartito suscrito entre gobiernos, sindicatos y empresas. Los gobiernos y las grandes empresas aceptaban la existencia del sindicalismo, mientras que los sindicatos aceptaban el derecho de las empresas a realizar cambios en la organización de la producción para aumentar la productividad. Los gobiernos prometían utilizar los instrumentos macroeconómicos que se hallaban a su disposición para promover el pleno empleo, mientras que las empresas dedicaban una parte de los beneficios acrecentados, derivados del incremento de la productividad, a aumentar los salarios reales. Esto aseguraba, a su vez, un mercado de masas para la creciente producción industrial, al mismo tiempo que contribuía a la despolitización y control del conflicto mediante la promesa del gran “consumo de masas”. El objetivo era integrar a lxs trabajadorxs y atenuar la militancia obrera en el marco de un capitalismo reformado (Silver, 2003). Pero, en este contexto, lxs patronxs se encontraban relativamente divididxs y lxs trabajadorxs estaban mejor organizadxs, y así pudieron obtener resultados más favorables que en períodos anteriores (Gordon, Edwards y Reich, 1986). La política del pleno empleo y el reconocimiento obligatorio de los sindicatos redujeron tanto el peso del ejército de reserva, como el poder arbitrario de lxs directivxs en el lugar de trabajo, fortaleciendo el poder de negociación de lxs trabajadorxs (Silver, 2003).

En vísperas de la Segunda Guerra mundial, la lucha entre empresarixs y trabajadorxs no se interrumpe. Desde el punto de vista empresarial, las compañías hicieron grandes

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

progresos, ya que muchxs patronxs utilizaron la disciplina del tiempo de guerra para intentar recuperar parte de la iniciativa y el control que habían entregado a los sindicatos industriales al terminar la depresión. Entre las medidas adoptadas, se llevaron a cabo el arbitraje de muchos conflictos por quejas, un gran aumento del número de personal de supervisión y un incremento de los ritmos de producción, aprovechándose del esfuerzo de guerra para justificar la aceleración. Asimismo, se valieron de la situación bélica para forzar a sindicatos y gobiernos a expulsar a los radicales del ámbito sindical, calificando de “inspiración roja” y de “dirección comunista” a las huelgas salvajes. Todo esto no logró que la conflictividad se pausara con la guerra, como cabría suponer. Los propios sindicatos tendieron a establecer acuerdos con el capital y los gobiernos en un terreno favorable para lxs trabajadorxs en comparación a otras épocas (Gordon, Edwards y Reich, 1986). Ante condiciones de creciente escasez de mano de obra, la amenaza de despido ya no era un instrumento de lxs patronxs para imponer disciplina, sino más bien un elemento de presión que utilizaban lxs trabajadorxs. Las demandas de mayores salarios, acompañadas de amenazas verosímiles de renuncias colectivas, se volvieron bastante comunes (Mason, 1981). El movimiento obrero estaba en condiciones de presionar por un reconocimiento sindical más amplio, salarios superiores y protección contra los incrementos del ritmo de trabajo (Gordon, Edwards y Reich, 1986).

Para el caso específico de la oposición obrera a la Alemania Nazi, Tim Mason (1981) señala cómo en el Estado y en la Industria se advertía con frecuencia que lxs trabajadorxs

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

se ausentaban durante varios días seguidos, ya que tenían buenos ingresos y podían “darse el lujo” de que le descontaran los días de inasistencia. En varios lugares el ausentismo crecía notablemente. Algunxs empresarixs dejaron de aplicar las multas establecidas por ausentismo, por temor a que lxs trabajadorxs tomaran una actitud aún más desafiante. Quienes se ausentaban de su trabajo repetidas veces y eran arrestadxs no estaban dispuestxs a decir que eso era un modo de rechazo a la explotación, la represión y la guerra, aunque eso fuera lo que pensaban. En cambio, manifestaban estar exhaustxs o tener que resolver problemas familiares, motivos que no necesariamente eran falsos. El rechazo a trabajar horas extras era cada vez mayor. Eran frecuentes las quejas contra la lentitud y el mal desempeño en las tareas y lxs trabajadorxs presionaban a sus colegas más diligentes para que fueran menos productivxs. Aumentó el consumo de alcohol en el trabajo y se volvieron frecuentes las peleas con capataces y gerentes. Se producían accidentes y daños a la maquinaria, indicativo de sabotaje industrial. Todas estas acciones se llevaban a cabo bajo el engaño y el ocultamiento, eran los recursos más importantes de supervivencia durante el nazismo (Mason, 1981).

En este periodo, se encuentra también el toyotismo, otro de los modelos que desarrolló el capital. El toyotismo se organiza en base al discurso metodológico de Taiichi Ohno, quien enuncia principios innovadores de la organización del trabajo adaptada a la producción variada de mercancías en serie. Este modelo sucede al fordista porque constituye la forma apropiada de valorización del capital en una época en que la competencia se basa en la calidad y la diferencia-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ción. A diferencia del sistema fordista, ya no se produce en masa, ni se genera sobreproducción, ni piezas defectuosas. Tampoco la producción es "empujada", ya que la línea de montaje se detiene y se nivelan los volúmenes de producción. Los obrerxs ya no realizan de modo repetitivo la misma tarea parcelada. Ahora realizan la única y mejor manera de hacerlo, bajo estándares de tiempos impuestos. Esto se logra a partir de la implementación de la técnica de autonomización que apunta al cuidado de la calidad de los productos, permite detener las líneas de producción y gestionar de modo instantáneo la variedad, las tareas de mantenimiento, la regulación, el cambio de herramientas, etc. Es indispensable para este modelo la multifuncionalidad de los operadorxs, que se obtiene con la rotación sistemática de las tareas y el trabajo en equipo (Coriat, 1994). Introduce estrategias de control y vigilancia entre pares y se evita así la figura antipática de *l*x capataz. Todo esto genera una tendencia a la desindicalización, aspecto central del estilo toyotista (Zucarino, 2012).

El objetivo central de este modelo es lograr una fuerte identificación de *l*x trabajadorx con los valores de la empresa. Para ello, se emplean diversas estrategias, como el sistema de recompensas y castigos o la formación continua, destinada a desarrollar en los trabajadorxs las cualidades personales requeridas por el modelo: iniciativa, responsabilidad y trabajo en equipo. Otra de las estrategias es la de otorgarles a los trabajadorxs ciertas garantías (de empleo, de carrera, de ingreso salarial), estar siempre alerta a sus demandas y establecer parámetros de reconocimiento de *l*x trabajadorx (Zucarino, 2012).

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Una de las grandes innovaciones de este modelo es la técnica “justo a tiempo”, para la cual los lineamientos de los talleres y de los puestos de fabricación reorganizan la distribución de las maquinarias mediante la lógica de secuencia de tareas. Se da lugar al sistema *kan-ban* que permite que las piezas se pidan y se entreguen de un puesto a otro. El componente elemental del trabajo es la menor unidad transferible. Es decir, la más pequeña combinación práctica de “actos productivos” que puedan ser transferidos de un operadorx a otrx. Así, cada operadorx se encarga de varias máquinas y aumenta la productividad. La finalidad es producir solo lo que demanda el mercado y hacerlo “justo a tiempo”: se produce lo que se vende, a través del sistema de “flujos tirados” (Coriat, 1994).

Por su parte, Silver (2003) plantea que este sistema se enfoca en la búsqueda de una cooperación activa de sus trabajadorxs. Sin embargo, sin grandes garantías en el empleo es muy difícil obtener esta cooperación. El toyotismo puso en práctica círculos de calidad sin las correspondientes garantías de seguridad en el empleo para todxs lxs trabajadorxs, por lo tanto no consiguió suscitar la cooperación. Este sistema no logró debilitar el poder de negociación de lxs trabajadorxs en la fábrica. Por el contrario, la producción *just-in-time* es más vulnerable a las huelgas, porque estas tienen un impacto más severo por la reducción del almacenamiento.

Otro de los modelos que se da frente a la crisis del sistema fordista, donde ya no alcanzan los sueldos altos para frenar las protestas, es el modelo de la planta Nissan, el cual re-elabora las formas de extraer el plustrabajo. Siguiendo a Holloway (1988), la planta Nissan se presenta como una fá-

## CAPÍTULO 01

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

brica donde directorxs y trabajadorxs son jóvenes, visten ropa blanca y comparten un mismo comedor. Una empresa donde nunca hubo huelgas y los sindicatos son innecesarios porque lxs trabajadorxs gozan de buenas condiciones y se identifican con los objetivos de la empresa. La principal reforma que introdujo fue la flexibilidad, lxs obrerxs deben ser lo suficientemente flexibles como para hacer una tarea u otra y, además, deben sentir orgullo por "sus productos".

Para generar esta situación, contrarrestaron el poder de lxs delegadxs obrerxs, argumentando que lxs mismxs no representaban los deseos de sus bases y se dirigieron directamente a lxs propixs trabajadorxs. Este proceso fue acompañado por políticas estatales que propiciaban una dura legislatura antisindical. A través del debilitamiento de lxs delegadxs y de la amenaza de cierre, fueron seleccionando cuidadosamente a lxs nuevxs trabajadorxs, dando empleo sólo a aquellxs trabajadorxs con la actitud "correcta". De este modo, la dirección resolvió el problema del activismo sindical, al mismo tiempo que las cuestiones de flexibilidad, calidad y disciplina. Así, el sindicato queda transformado, siendo cooperador e identificándose con los intereses de la empresa (Holloway, 1988).

A finales de la década del '60 y la totalidad de los '70, se desplegó con visible intensidad una crisis mundial de la relación capital-trabajo, conocida como crisis del petróleo. El proceso de centralización y concentración de capitales se aceleró, dando lugar a la consolidación de grandes grupos económicos, lo que profundizó el proceso de transnacionalización de la economía. Surge un nuevo patrón de acumu-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

lación capitalista, denominado recurrentemente como neoliberalismo (Mateo, Nieto y Colombo, 2010).

En Argentina, este régimen tiene su auge durante los años noventa, donde se impulsan con profundidad reformas flexibilizadoras que tendieron a generar excepciones al principio de estabilidad laboral, a través de modalidades contractuales a plazo y sin indemnización. Se incluyeron formas de contratación por tiempo determinado y subcontratación, extensión del periodo de prueba, la reducción de costos laborales, la prohibición de la indexación salarial, reducción de contribuciones patronales a la seguridad social y la flexibilidad de la jornada laboral. También perdieron funcionalidad el Salario Mínimo, Vital y Móvil y la negociación colectiva como instrumentos de movilidad salarial (Deibe, 2010). Se sancionaron nuevas leyes, tendientes a reducir los costos del trabajo en materia de indemnizaciones por accidentes, enfermedades y despidos, con el pretexto de que estas medidas reducirían el desempleo, al eliminar rigideces. En 1995, se introdujo el periodo de prueba que permitió a los empleadorxs despedir trabajadorxs durante los tres primeros meses de contrato, sin tener que pagar indemnización ni preaviso. En 1998, se aprobó la Ley de Reforma Laboral 25.013, que permitió revisar el periodo de prueba y la descentralización de la negociación (González, 2010).

Para el régimen neoliberal, la precarización laboral es precondition y consecuencia de su existencia. Sus principales estrategias de dominación son el desempleo estructural y la consolidación de una “población sobrante”, que da lugar a fenómenos como la marginalidad, exclusión, subempleo, trabajo no registrado, trabajos en ramas ilegales (drogas,

## CAPÍTULO 1

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

trabajo sexual, etc.), tercerización, flexibilización (Mateo, Nieto y Colombo, 2010).

La subcontratación o tercerización de personal implica independencia contractual con subordinación y puede definirse como un mecanismo de incorporación de trabajo en las empresas, a través de otras empresas (Palomino, 2000). Al institucionalizarse una relación salarial triangular, se disminuye el poder individual de negociación contractual de lxs trabajadorx frente a su verdaderx empleadorx (Berasueta y Biafore, 2010; Neffa, 2010a; Soria, 2017). Esta debilita y divide a las organizaciones sindicales. Por un lado, las relaciones se atomizan y se dispersan; por el otro, se hace cada vez más difusa y confusa la figura de lxs empleadorx. Entre lxs trabajadorxs, emergen nuevas desigualdades según su condición contractual, lo que da lugar a “trabajadorxs de segunda”. Esto genera un quiebre de los vínculos sociales y simbólicos entre pares dentro de la clase (Hughes, 2013).

La precarización hace referencia a toda aquella relación laboral asalariada que se aparta de la norma jurídica del empleo llamado “estable”, es decir, que no cumple con las características de un contrato por tiempo indeterminado (Busso y Bouffartigue, 2010). En todos los casos, la conceptualización de empleo precario hace referencia a procesos de reestructuración productiva, que conlleva la aparición y creciente generalización de formas de trabajo que suponen mayor inestabilidad, una permanente inseguridad en los ingresos, la falta de protección social y deficientes condiciones de trabajo (Henry, 2010; Neffa, 2010a). Los empleos precarios son generalmente lícitos, y de esa manera se los naturaliza, aunque tengan repercusiones negativas sobre el

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

sistema de relaciones de trabajo y sobre la vida y la salud de lxs trabajadorxs (Neffa, 2010a). Por otra parte, lxs trabajadorxs precarixs son objeto de mayores requerimientos por parte de lxs empleadorxs: polivalencia, multiplicidad de tareas, movilidad interna forzada e intensificación del trabajo (Neffa, 2010a; 2010b). Al igual que con la tercerización, la precarización tiene consecuencias negativas para lxs asalariadxs: produce una fragmentación del colectivo de trabajo y dificulta la construcción de una identidad colectiva, debido a que cada categoría de trabajadorxs precarixs se rige por diferentes normativas (Neffa, 2010a). Si se analiza esta precarización desde un sentido político, podemos comprenderla como una forma de control del capital sobre los movimientos de la fuerza del trabajo, genera el (re)desarrollo de unx asalariadx "maniatadx" (Busso y Bouffartigue, 2010).

Una forma de trabajo precario es el trabajo/empleo no registrado, que constituye la forma más grave de precarización. Se da en el caso de aquellxs trabajadorxs a lxs que no se lxs inscribe en el libro que establece la Ley de Contrato de Trabajo y no son cubiertxs por el sistema de seguridad social, ya que lxs empleadorxs no les efectivizan los aportes y descuentos jubilatorios que prevé la legislación laboral. Logra una total inseguridad en lxs trabajadorxs, quienes sienten continuamente el riesgo de perder involuntariamente su empleo, ya que no existe contrato que respalde su relación laboral. Lxs empleadorxs se proponen reducir los costos laborales, flexibilizar el uso de la fuerza de trabajo en función de las necesidades de la empresa y disciplinar a lxs asalariadxs mediante el temor al despido; y, así,

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tratar de estabilizar o controlar la tendencia a la caída de las tasas de ganancia (Neffa, 2010a).

Otro aliado de la precarización laboral es la flexibilidad laboral. Esta hace endeble la inserción laboral y se refleja en la existencia de condiciones contractuales que no garantizan la permanencia de la relación de dependencia (Neffa, 2010a). Es cada vez más difícil, para una amplia franja de trabajadorxs, conocer con certidumbre cuánto tiempo estarán empleadxs, cuáles serán sus ingresos en el mediano plazo y cuáles sus perspectivas de carrera dentro de una actividad específica (Henry, 2010). El paradigma de la flexibilidad busca la readaptación de lxs trabajadorxs para nuevas tareas, capacitadxs para responder activa y autónomamente (Soria, 2018). A partir de esto, lxs trabajadorxs pasan a ser agentes nómades que transitan de puesto de trabajo en puesto de trabajo, intentando adaptarse a los vaivenes de una vida laboral inestable, flexible y precaria (Muñoz, 2013).

Existen dos tipos de flexibilidad. La flexibilidad externa que se da con la contratación de nuevo personal (recurriendo a las empresas de trabajo temporal, al trabajo de tiempo parcial, a la subcontratación, etc.) y la flexibilidad interna que opera modulando la duración del tiempo de trabajo de lxs empleadxs (incrementando horas extras, instaurando horarios flexibles, etc.) (Neffa, 2010a; Soria, 2017). A través de estas prácticas, las empresas consiguen racionalizar sus costos laborales, restringen su demanda laboral al mínimo requerido por sus expectativas comerciales y trasladan los costos de las bajas en la demanda a sus empleadxs (Massano y Cappannini, 2015).

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Por último, también se agudiza la desocupación como una estrategia de disciplinamiento. El miedo al despido se vuelve una constante y, con cada reducción de la fuerza de trabajo, lxs trabajadorxs son advertidxs para que aumenten su productividad. La desocupación y el llamado “ejército de reserva” constituyen la forma de control y disciplinamiento más temida por lxs trabajadorxs. La desocupación resulta central para este sistema, ya que dispersa a lxs trabajadorxs, reduce o desintegra sus organizaciones corporativas y/o de clase, hace difusa su conciencia social y lxs empuja a la “informalización” de todos los ámbitos de su existencia social (Quijano, 2000). La desocupación opera como disciplinadora de la fuerza de trabajo en general. Si dentro de la fábrica, lxs obrerxs habían perdido toda posibilidad de reclamar derechos (en forma directa a lxs patronxs o indirecta a través de la organización sindical), fuera de este espacio la amenaza del desempleo masivo, en combinación con la baja del poder adquisitivo del salario y las condiciones cada vez más precarias del empleo, operan como fuerza inhibidora de todo reclamo (Montes Cató, 2005; Varela, 2015). El desempleo aparece como parte necesaria del sistema capitalista. Entonces, no se debe comprender la masa de empleadxs separada de la masa de desempleadxs.

Todas estas prácticas, además de constituir una estrategia del capital para abaratar los costos de la fuerza de trabajo, funcionan como un dispositivo tendiente a incrementar la fragmentación del colectivo de trabajadorxs, con todas las dificultades que ello implica en términos de la organización sindical (Cambiasso, 2014). Estos procesos confluyentes generan mercados de trabajo segmentados (“blanco-ne-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

gro-gris”), debilitamiento de las organizaciones sindicales producto de la desindicalización, desunión obrera y rotura de lazos de solidaridad. Las consecuencias de esta fragmentación social provocan una exacerbación del individualismo y de las relaciones de competencia (Izaguirre, 1994), en palabras de Burawoy (1979), un “individualismo competitivo”.

Desde mediados de los años '70, se puede afirmar que el capitalismo entró en una fase de reestructuración con el fin de mejorar su rendimiento (Braverman, 1974; Gaudemar, 1991; Antunes 2000; Neffa, 2008; entre otros). A través de técnicas y estrategias implementadas por este, se dio lugar a nuevas formas de pensar y ejercer el dominio. Estas transformaciones ponen de manifiesto que los controles se han sofisticado: ya no basta con la disciplina, sino que es necesario requerir de los trabajadorxs cooperación, implicación, iniciativa, consentimiento, etc. modos que inciden en la formación de nuevas subjetividades (Figari, 2010; Collado *et al*, 2015). La finalidad es conformar nuevos patrones de influencia y legitimidad que permitan que los trabajadorxs hagan propios los objetivos y valores de la empresa sin experimentar coerción y, así, incidir directamente sobre la conciencia de los trabajadorxs para que acepten y vivan dichos valores como naturales y necesarios (Montes Cató, 2005). Se busca alinear las metas individuales de los trabajadorxs con las organizacionales y, así, transformar la coerción en aparente consenso (Krepki y Miguel, 2014). Estos lineamientos se basan, desde los discursos gerenciales, en la responsabilidad, la creatividad, la capacidad de involucramiento y el trabajo en equipo, lo que traería como efectos bajos niveles de ausentismo, mayor aceptación de los cam-

## CAPÍTULO 01

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

bios y mejores actitudes hacia la organización. Son nuevos dispositivos de control que, en términos subjetivos, pretenden la interiorización de los valores empresariales procurando una gestión individual de lxs trabajadorxs, la inhibición de identidades laborales colectivas y los procesos de despolitización que asienten las relaciones conflictivas sobre nuevas bases (Soria, 2018).

Esta etapa es conceptualizada como capitalismo monopolista, donde la concentración y centralización del capital se impone y, en consecuencia, toma forma la moderna estructura de la industria y las finanzas. El capitalismo monopolista se caracteriza por unir los monopolios más grandes con el aparato del estado burgués, y por subordinar dicho aparato a los primeros, con el fin de despojar en grado máximo a lxs trabajadorxs y obtener altos beneficios. Abarca el crecimiento de organizaciones monopólicas dentro de cada país capitalista, la internacionalización del capital, la división internacional del trabajo, el imperialismo, el mercado mundial y el movimiento mundial del capital. Las ocupaciones de la industria manufacturera son reordenadas hacia un trabajo indirecto que genera que el trabajo en masa sea reducido en número y controlado en sus actividades. Este movimiento crea una pequeña proporción de empleos técnicos, la mayoría de los cuales están estrechamente vinculados a la administración. En este sentido, se van creando y ampliando nuevas ocupaciones que parecen tener un supuesto adelanto y superioridad respecto a las "viejas". El trabajo no se presenta como una función natural, se convierte en una actividad torturante. El tiempo de trabajo resulta ser dividido en forma neta y antagónica con el tiempo

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

que no es de trabajo, otorgándole al tiempo libre un valor extraordinario, mientras que el tiempo de trabajo es considerado perdido o desperdiciado (Braverman, 1974).

Burawoy (1979) observa cómo las prácticas de control y dominación se van profundizando. La enajenación empieza a ser mayor. Un número cada vez más grande de trabajadorxs se ven reducidxs a la condición de merxs apéndices de las máquinas. El ritmo mecánico de trabajo se convierte cada vez más en un arma de control y pierde el proceso de trabajo toda subjetividad obrera. La fuerza de trabajo se convierte en mera mercancía. Sus usos ya no son organizados de acuerdo a las necesidades y deseos de aque-llxs que la venden sino más bien de acuerdo a las necesidades de sus compradorxs. Los trabajos demandan cada vez menos calificación y entrenamiento, ya que el trabajo se ha subdividido en forma creciente en pequeñas operaciones. Se ha igualado la calificación con tener una destreza específica, tal como la rapidez. Si este trabajo le exige a lx trabajadorx unos cuantos días o semanas de entrenamiento es aceptable. Ahora bien, cuando este exige un periodo de aprendizaje de meses, infunde pavor en lx capitalista. Ya Marx nombraba al respecto como se convierte a lx trabajadorx en un monstruo, fomentando artificialmente solo una de sus habilidades parciales, aplastando todos sus estímulos y capacidades, transformándolx en un aparato automático sometido a un trabajo parcial. La única clasificación posible es la de expertxs e inexpertxs, que implanta una organización jerárquica entre lxs obrerxs, dividiéndolxs entre obrerxs especializadxs y peones. Para estxs últimxs, la educación necesaria es ínfima; para lxs primerxs, disminuye al

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

simplificarse sus funciones. El resultado para ambos es la disminución del valor de la fuerza de trabajo (Marx, 1999).

En definitiva, los cambios en curso, aunque marcan discontinuidades con respecto a los distintos períodos, refuerzan y persiguen los objetivos clásicos del capitalismo: incrementar la explotación y el control de la fuerza de trabajo a nivel mundial (Guiamet, 2012). A partir de las transformaciones del proceso capitalista -manifestadas en las mencionadas modalidades de precarización, flexibilidad, fragmentación, tercerización, de control, consentimiento y disciplinamiento laboral-, la morfología del conflicto laboral y los modos de resistencias se transforman, amplían sus posibilidades de estructuración y reconfiguran la puesta en práctica y sus modos (Medel et al, 2017). Por lo cual, se debe pasar a la siguiente pregunta y analizar cómo se organiza el conflicto en este último periodo. Podrán ser menos comunes ciertas actividades visibles, pero resulta crucial entender cuáles son los mecanismos que están organizando la salida del sistema, y dónde pueden permanecer las líneas de tensión (Edwards, 1993).

## 1.2 Resistencias cotidianas en los lugares de trabajo: aproximaciones teóricas

El conflicto es inherente a la relación capital/trabajo, pero esto no significa que siempre cuente con la misma intensidad y forma. Se puede identificar un repertorio de técnicas de resistencia que ha llevado adelante la clase obrera. Con base en los planteos de Charles Tilly, los repertorios pueden ser entendidos como conjuntos de prácticas colectivas re-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

lacionales e históricamente situadas que surgen para resolver problemas, se convierten en rutinas como conjuntos de hábitos y evolucionan sobre la base de la experimentación y la innovación cuando lxs actores los adaptan a diferentes contextos situacionales. Los repertorios son culturales en la medida en que siempre implican interpretaciones colectivas de las situaciones problemáticas, a las que lxs actores responden de forma habitual porque comparten ciertas interpretaciones sobre las formas y los fines de la acción que son deseables, factibles y eficaces. Sin embargo, las líneas de acción de lxs actores serán tan estables como el contexto en el que se despliegan. Las cambiantes dinámicas de contención les llevan a ajustar constantemente los medios y los fines en función de la situación (Gold, 2022).

Por lo cual, las resistencias no sólo pueden ser pensadas como “rebeldías” o impugnaciones de un orden, sino también como el ejercicio subjetivo de lo posible en un contexto determinado. Ejercicio de lo posible que tiene marcos, corsés, fugas, grietas, y puede asumir diversas modalidades: confrontativas, reactivas, evasivas; pero lesionantes, no sólo de la productividad, sino también de los componentes simbólicos de la dominación (Soria, 2018). A su vez, estas implican siempre algún intento de modificar las condiciones en las cuales se realiza el esfuerzo (Edwards y Sculion, 1987). Las resistencias no necesariamente son el reverso de los controles, pero sí son formas en que lxs sujetos enfrentan las coerciones de manera individual y/o colectiva (Soria, 2018).

El discurso historiográfico de la resistencia ha utilizado el término de las armas del débil para dar cuenta de las for-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

mas del antagonismo social (Acha, 2013). Estas prácticas de resistencia podrían indicar una desorganización del conflicto: los antiguos patrones (negociaciones colectivas extensas y huelgas cortas) se han disuelto, y los nuevos desarrollos aún deben asentarse en modelos discernibles (Edwards, 1993). Pensar que la disminución de huelgas o manifestaciones abiertas lleva aparejada la ausencia del conflicto es un gran error, dado que la conflictividad también se presenta en el plano cultural y simbólico (Montes Cató, 2007).

En sintonía con Nieto (2011; 2018), se sostiene que los macroconflictos, como la huelga, tienen sobre lo social una importancia mayor que los microconflictos por sus consecuencias mediatas e inmediatas. No obstante, se entiende de que estos últimos tienen un significado potente que es preciso poner en discusión. Por ello, este trabajo busca dar cuenta de estos microconflictos y sus expresiones de oposición que, en ocasiones, son sutiles, secretas, reservadas y, en muchos casos, con menor nivel organizativo, pero con una clara capacidad para expresar el conflicto. A menudo se manifiesta con otras modalidades de lucha, como la disminución del ritmo de trabajo, el absentismo, el sabotaje. Diversos mecanismos donde se presenta con otra cara la resistencia son el abandono, el desgano, los robos, la negligencia; en definitiva, formas veladas de resistencia de lxs obrerxs hacia los ritmos y formas de producción (Braverman, 1974; Hyman, 1975; Scott, 2000; Cohen, 2001; Pizarro y Trpin, 2010; Acha, 2013; Collado *et al.*, 2015; Revilla Castro, 2017; Villulla, 2017; Soria, 2018). De esta manera, las resistencias no significan de modo lineal el reverso de los controles, pero sí las formas en que lxs sujetos enfrentan las

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

coerciones de manera individual y colectiva. Es por ello que se las considera como aquellas acciones (por pequeña que sea su escala) que, de algún modo, transforman, desafían o alteran las relaciones de poder (Soria, 2018). Estas prácticas de resistencia son entendidas como prácticas cotidianas de resistencia en los lugares de trabajo (Scott, 2000). Pueden simbolizar expresiones contrahegemónicas –no necesariamente formalizadas en discursos- mediante las cuales lxs trabajadorxs desafían lo naturalizado de sus condiciones laborales, aún en contextos de extrema vulnerabilidad con respecto a las sanciones patronales. Son expresiones minúsculas, evasivas, hasta invisibles. Sin embargo, activan sentidos contrarios a los esperados, alteran las productividades, desordenan el orden. Son modos de obstaculizar o eludir el trabajo para liberarse un poco de él, para reducir su intensidad o su carga física (Abal Medina, 2011).

Las resistencias cotidianas pueden ser entendidas como respuesta a las nuevas modalidades de dominación, producto del desarrollo del sistema capitalista. Si bien Marx ya había observado algunas de estas formas de resistencia, se han profundizado durante el desarrollo del capitalismo. Así, la existencia de esas modalidades de resistencia cotidiana, en contextos laborales en donde parece no haber condiciones favorables para la organización y la acción colectiva de lxs trabajadorxs, da cuenta de su capacidad de agencia (Pizarro y Trpin, 2010). Hablar de formas cotidianas de resistencia no implica pensar que los canales clásicos de expresión han desaparecido (huelga, manifestación, piquete), sino que se han combinado con otras formas más sutiles (Montes Cató, 2007). En ausencia de conflictos abiertos

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

de importancia, estas prácticas representan una de las cartas con la que cuentan lxs obrerxs para buscar mejoras por parte de su empleadorx. Esto sucede porque el contexto o la situación de lxs sujetos, incluso las propias características de las lógicas de dominación, hacen difícil otro tipo de reacción ante las demandas obreras (Pizarro y Trpin, 2010; Revilla Castro, 2017). En esta misma línea, Edwards y Scullion (1987) entienden que estas prácticas pueden ser una forma de conflicto, una alternativa individual a acciones más colectivas en espacios donde el control empresarial sea fuerte; y, a su vez, pueden ser entendidas de esa manera por lxs trabajadorxs. Puede que quienes realizan acciones de ausentismo, sabotaje o corruptela no necesariamente se consideran en lucha con su empleadorx, pero las consecuencias de su comportamiento pueden ser valoradas en términos de lucha (Edwards, 1990).

Varixs autorxs han analizado este tipo de prácticas, sus motivos, modos e impactos. Hyman (1975) argumenta que el absentismo, la falta de puntualidad, la movilidad, la baja productividad, e incluso los accidentes de trabajo, representan respuestas conscientes o inconscientes al descontento derivado de características indeseables de situaciones en el ámbito laboral. El sabotaje individual, la indisciplina y distintas formas de abandono del trabajo suponen una típica acción (o reacción) individual y espontánea ante unas relaciones de trabajo desagradables. Estas distintas formas de manifestar la conflictividad representan respuestas alternativas a injusticias, causas y privaciones similares a las que genera un conflicto bajo la forma de la huelga. Szlechter (2013) las denomina focos de resistencia contra el tra-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

bajo. Se trata de rechazos a una relación específica entre el capital y el trabajo, no a la actividad laboral en sí misma.

Bretal (2015) encuentra, en su investigación con lxs trabajadorxs de la carne durante periodos de dictadura en Argentina, relatos sobre estas prácticas en un tono lúdico y de picardía, una vez alcanzado cierto grado de confianza. Logra dar cuenta de cómo lxs trabajadorxs conformaban un tiempo de ocio que agrietaba la jornada laboral y, a la vez, expresaba una forma de indisciplina frente al control fabril. Sus entrevistadxs reconocen estas prácticas como naturales, una práctica tradicional que siempre se ha desarrollado por medio de redes de solidaridad que, a veces, hasta llega a los mandos medios o a lxs serenxs.

Mason (1981), por su parte, comprende que estos fenómenos parecen ser más que una falta de disciplina en el trabajo, más bien las entiende como nuevas formas de oposición específicas de clase que dependen de la solidaridad de grupo a gran escala y que constituyen la táctica adecuada en un régimen represivo. Encuentra en su investigación con lxs obrerxs industriales durante el nazismo, que el mal desempeño y la falta de disciplina se encontraban entre los principales métodos para conseguir un cambio en el trabajo que se les había prohibido en primera instancia. Esta oposición a las restricciones puede entenderse en gran medida como individualista e instrumental, ya que permitía que una gran cantidad de trabajadorxs obtuviera mejores empleos. Sin embargo, sostiene que el descontento profundo sí es colectivo.

Revilla Castro (2017) denomina estas acciones como acomodación crítica. Son forma de agencia con una cara pasi-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

va, la aceptación de un *statu quo* no deseado, y una cara activa, la puesta en marcha de prácticas opositoras ocultas, de reducción del esfuerzo o de desimplicación discursiva y subjetiva con la organización. Son resistencias ocultas, prácticas cotidianas para enfrentar mecanismos de control y disciplinarios, que simbólica o instrumentalmente mejoran su vida, como trucos o trampas, o no respetar ciertas normas. Es la acomodación de unx sujeto al que se le exige que sea determinadx tipo de trabajadorx, que interiorice una determinada cultura organizacional, pero como acomodación simulada o apariencia de conformidad. Este tipo de trampas o trucos también son observados por Cohen (2001) en sus estudios sobre trabajadorxs africanxs que usan, a modo de resistencia, accidentes y enfermedades, uso de drogas y creencias en soluciones de otro mundo. Estas prácticas representan, para el autor, una conciencia latente y subterránea en lxs trabajadorxs. Ellxs pueden trascender los prosaicos límites de las acciones y reacciones cotidianas en determinadas circunstancias, pero siempre que aparezcan líderes capaces de amplificar y movilizar formas de disenso que no se han hecho oír hasta ese momento. Algunas de estas formas de acción pueden producirse de manera relativamente espontánea, pueden ser reflejo de comportamientos más individuales que colectivos; pero otras pueden afectar a un gran número de trabajadorxs y ser plasmadas y ejecutadas por un sindicato. Para Hyman (1975), la huelga es la manifestación más clara del conflicto laboral, pero actualmente los sindicatos se ven excedidos en su capacidad para canalizar este estilo de protesta hacia fines revolucionarios. Por eso, afirma que sólo existen es-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

peranzas de contención efectiva de los orígenes de desorden en las relaciones industriales si los propósitos implícitos en la acción de las bases sindicales se hacen explícitos.

También, Juan Manuel Villulla (2015), en su investigación sobre trabajadorxs rurales, encuentra que la protesta verbal es una de las expresiones de resistencia más frecuente. Abarca inconformidades con las condiciones de trabajo, estallidos de ira por lo entendido por lxs peones como ofensas a su dignidad personal, reivindicaciones salariales o reproches por desinteligencia de lxs empleadorxs para dirigir con eficacia los quehaceres diarios (principalmente los que entorpecen el ritmo o directamente frenan el proceso de producción). Asimismo, encuentra en el hurto una práctica en la que no sólo subyace la elemental idea de justicia de sacarle a quien más tiene para darle a lxs que tienen menos; sino la intuición (más o menos consciente) de estar devolviéndose parte de lo que les fue despojado a través del régimen salarial. Además, estas prácticas pueden tener otros efectos indirectos si se las analiza a largo plazo. Su ejercicio colectivo (como el abandono) a través del tiempo (aunque siempre sea descoordinado) obliga a ciertos cambios de conducta por parte de lxs patronx para no tener que buscar nuevxs trabajadorxs continuamente (Villulla, 2015).

En contraposición, Rodríguez Ponte (2014), quien realiza su investigación en un restaurante de la ciudad de La Plata, observa que estas estrategias de resistencia son sumamente excepcionales e individuales. En general, encuentra trabajadorxs muy disciplinadxs y cumplidorxs, que entienden que ellxs serían lxs primerxs perjudicadxs si trabajasen mal. En los pocos casos en que aparecen estas actitu-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

des, como las llegadas tarde, concluye que tampoco sería correcto leerlas como un indicio de conflictividad laboral, en el sentido de que esa acción no vuelve conflictiva la relación capital-trabajo. Termina focalizándose sólo en los procesos de aceptación y adaptación de lxs trabajadorxs.

Sin embargo, un gran conjunto de autorxs analizan estas prácticas como manifestación de conflicto. Son estrategias que surgen como respuestas a determinadas situaciones que son percibidas por lxs trabajadorxs como injustas, vinculadas a las condiciones de trabajo, el mal pago del salario y el maltrato (Vara, 2023). En ausencia de conflictos abiertos, estas prácticas son una de las pocas cartas con que cuentan lxs obrerxs para obtener mejoras por parte de su empleadorx. Esto sucede porque el contexto o la situación de lxs sujetos, incluso las propias características de las lógicas disciplinarias, hacen difícil otro tipo de reacción (Pizarro y Trpin, 2010; Revilla Castro, 2017).

En la misma línea, Edwards y Scullion (1987) comprenden que, cuando el control empresarial es fuerte, estas prácticas pueden ser una forma de conflicto, una alternativa individual a acciones más colectivas y ser vivida de esa manera por lxs trabajadorxs. Por ejemplo, si bien ausentarse del trabajo puede no formar parte de una política deliberada de resistencia (incluso parece favorecer los intereses de lxs dominadorxs), el comportamiento implica, de todos modos, un rechazo del razonamiento empresarial, un desafío a los intereses patronales y la reivindicación por parte de lxs trabajadorxs de cuándo utilizar su fuerza de trabajo. Quizá lxs trabajadorxs que realizan acciones de sabotaje o corruptela no necesariamente se consideran en lucha con su

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

empleadorx, pero las consecuencias de su comportamiento pueden ser valoradas en términos de lucha (Edwards, 1990). Si algunxs trabajadorxs no aluden a un propósito de oposición intencional al control fabril al realizar estas prácticas, no significa que al hacerlas no deslegitimén algunas reglas. En este sentido, implican una práctica de indisciplina más allá de que lxs trabajadorxs no hayan actuado con el interés particular y primordial de burlar el control (Bretal, 2015).

Para Scott (2000), los motivos de estas prácticas de resistencia se pueden encontrar en el llamado discurso oculto, realizado por lxs trabajadorxs que, a partir de sus sufrimientos, generan una crítica al poder a espaldas de este. Es aquí donde aparecen los rumores, el chisme, los cuentos populares, las canciones, los gestos, los chistes, etc. Estos sirven para insinuar sus críticas al poder, al tiempo que se protegen en el anonimato. El discurso oculto no contiene sólo actos de lenguaje, también hay una extensa gama de prácticas, entre ellas el hurto en pequeña escala, la evasión de impuestos, el trabajo deliberadamente mal hecho, las fugas, etc. Todas estas formas de insubordinación representan lo que Scott llama la infrapolítica de lxs desvalidxs. Es decir, todas aquellas grandes variedades de formas de resistencia muy discretas que recurren a formas indirectas de expresión. Constituyen para lxs dominadxs una reacción, casi un impulso vital, para sobrevivir en condiciones adversas. Son un arma simbólica de resistencia que permiten a lxs dominadxs superar la “frustración de la acción recíproca” o, en otras palabras, la aceptación obligada de una situación de desigualdad total. Scott analiza la lucha obra desde el plano cultural. Encuentra que lxs trabajadorxs

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

pueden crear una cultura disidente desde el discurso oculto y, para sobrevivir, los grupos subordinados deben encontrar maneras de transmitir su mensaje manteniéndose dentro de los límites de la ley. Las autoridades también siguen estas reglas específicas en periodos determinados, ya sea porque se encuentran obligadas a tolerarlas o porque no pueden impedir que sucedan; y, así, evitan formas más peligrosas de resistencia. Los grupos subordinados se crean una simulada vida pública, en un sistema laboral que no permite que este tipo de vida se organice sin su control directo (Scott, 2000). Por ende, los espacios menos vigilados, los más autónomos, son los lugares más adecuados para recuperar el discurso oculto y ver el surgimiento de una cultura política claramente disidente.

Por su parte, Burawoy (1979) denomina el juego de arreglárselas al conjunto de técnicas que consisten en hacer lo más ameno posible el momento de trabajo, generar satisfacciones relativas y reducir la tensión que implica un trabajo desgastante. El objetivo es manipular las relaciones externas impuestas y lograr hacer las tareas más amenas. Lo que observa es que existe un margen de iniciativa en el juego que puede satisfacer hasta cierto punto el instinto lúdico y creador de los trabajadorx. Ya que, por más minuciosas y precisas que sean las tareas, siempre le quedan a los trabajadorx ciertas posibilidades de sustraerse de la rutina y permitirse, en algunos momentos, el lujo de la autodeterminación. Estos juegos aparecen históricamente en el marco de un proceso de lucha y negociación, pero se desarrollan dentro de límites definidos por la necesidad de salarios mínimos y márgenes aceptables de beneficios. Por eso Bu-

## CAPÍTULO 1

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

rawoy trasciende el plano de lo cultural, para destacar la importancia de trasladar esta lucha al plano ideológico. Entiende que el proceso productivo capitalista se ve directamente amenazado cuando el ámbito en el que se desarrollan las luchas políticas y económicas se convierte, a su vez, en objeto de lucha.

En definitiva, estas prácticas constituyen un conjunto de acciones que se despliegan en el espacio de trabajo donde se lleva a cabo la relación capital-trabajo. A través de este despliegue, se da forma y se reconfigura dicha relación mediante microconfrontaciones, disputas simbólicas y pequeños actos cotidianos de resistencia (Soria, 2018). Aunque estas acciones puedan parecer minúsculas, activan sentidos contrarios a los esperados, manifiestan indisciplina y alteran las pautas de productividad. Considerarlas no implica que los canales clásicos de expresión del conflicto desaparezcan, sino que estos otros modos de resistencia también existen, principalmente como formas alternativas de confrontación en contextos de mayor vulneración laboral. Por lo tanto, estas prácticas sólo pueden comprenderse si se conoce dónde se sitúan, qué relaciones sociales las conforman y qué contexto las engloba. Para ello, en el capítulo siguiente, se busca conocer el sector y sus características, en el cual se desarrollan las prácticas de resistencia aquí abordadas.

## CAPÍTULO 2

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Capítulo 2*****El sector gastronómico y hotelero en Mar del Plata: características y trayectoria**

*“...En la ciudad de Buenos Aires en 1888 (...) estalló una huelga que llevó al cierre de restaurantes, cafés, hoteles y casas de huéspedes.*

*La novedad es que la lucha, además del ya para esos años tradicional método de la huelga, incorporó una inédita medida, por la cual, como consignaban alarmados los comensales, en las sopas comenzaron a aparecer pelos de bigote en inequívoca señal de protesta...”*

*(PCR, 2013)*

En este capítulo se presentan las características principales de lxs trabajadorxs del sector gastronómico y hotelero en Mar del Plata, en relación a su participación en el mercado de trabajo y a la conflictividad abierta que han presentando en el siglo XXI. El propósito es reconstruir un panorama completo del sector y entender sus particularidades para poder analizar cómo influyen sobre las resistencias cotidianas que llevan a cabo.

En primer lugar, se realiza una breve caracterización de las particularidades que confiere el trabajo en el sector servicios, en relación al mercado de trabajo. Luego, se indaga sobre el mercado de trabajo marplatense en términos de empleo, desempleo y subempleo. Para analizar las activi-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

dades de la gastronomía y el turismo, se utilizan las variables que hacen referencia a las características de sus trabajadorxs como sexo, edad, recepción de aportes jubilatorios, cobertura médica y valor del salario.

Por último, se estudian algunos de los macroconflictos en los cuales han participado lxs trabajadorxs gastronómics sindicalmente organizadxs y se realiza un breve recorrido por los modos de resistencia abierta que ha protagonizado el sindicato del sector en las últimas décadas.

Una fuente central para este capítulo son los datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH), que incluye en sus relevamientos al aglomerado Mar del Plata-Batán desde octubre de 1995. Para analizarla se recurre a los informes sociolaborales del PGP, llevados a cabo por el Grupo Estudios del Trabajo (GrET) perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Estos son construidos en base a datos de la EPH y del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA).

Por otro lado, también se trabaja con los datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para analizar los niveles salariales, con el principal Convenio Colectivo de Trabajo del sector, firmado con una de las cámaras empresariales, la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA); y con los datos de los censos nacionales del 2001 y 2010 del INDEC. De estos últimos se utilizaron los datos de lxs ocupadxs en actividades de la gastronomía y el turismo y del total de ocupadxs en el PGP. También se utiliza la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) realizada por el INDEC, ya que releva datos mensuales des-

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

de el año 2004 hasta la actualidad para la ciudad de Mar del Plata, entre otras. Se busca describir, a partir del trabajo con estas fuentes, las características del mercado laboral en los últimos años para Mar del Plata en general, y para el sector gastronómico y turístico en particular, con el fin de pensar las características y particularidades del sector.

Por otra parte, para reconstruir los conflictos en los cuales ha participado el sector, se utilizan distintas fuentes, entre ellas notas periodísticas del diario local La Capital, sistematizadas por lxs empleadxs del archivo del diario a partir de ejes temáticos, como el relativo a gastronómicxs. También se trabajó con información de la base de datos de conflicto social de la ciudad que se elabora en el marco del Seminario de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad (SISMOS). Finalmente, se analizó información publicada en las páginas web de la cámara empresarial, la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica (AEGH) y del sindicato (UTHGRA), y se realizó una entrevista informal con un miembro del sindicato.

#### **2.1 Sobre el sector servicios y la gastronomía**

Para entender los procesos de dominación y resistencia en el sector gastronómico es preciso revisar previamente sus particularidades. Este ha crecido notablemente desde principios del siglo pasado, introduciendo nuevas discusiones y formas de comprender y caracterizar las maneras en que se inserta en el mercado.

En sintonía con los planteos de Braverman (1974), el trabajo en el sector servicios es entendido como aquel que

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

debe ser ofrecido directamente a lxs consumidorxs, dado que la producción y el consumo son simultáneos a diferencia de los sectores de producciones tradicionales. El producto en el sector servicios es inmaterial, no puede ser almacenado y quienes lo producen deben estar dispuestxs a los requerimientos que realice la demanda, es decir, lxs consumidorxs. Su intercambio y consumo no se realizan *ex post* y las necesidades a satisfacer son intermitentes y heterogéneas. Esto no anula la productividad del sector en términos capitalistas, sino que es complementario al sector industrial y dependiente de la interacción con él (Muñoz, 2013). El sector servicios surgió como una actividad rentable para lxs capitalista en la era del capitalismo monopolista que creó el mercado mundial y transformó en mercancía toda forma de actividad de la humanidad, incluyendo muchas actividades que hasta entonces la gente había hecho por sí misma o en forma mutua (Braverman, 1974). Como sostiene Silver (2003), el campo de los servicios personales, también llamado servicios reproductivos, está constituido por la mercantilización de actividades que hasta entonces se realizaban en el hogar (desde la preparación de comidas, el cuidado de niñxs, hasta el entretenimiento).

El sector servicios dispone de una gran heterogeneidad de tipo de puestos de trabajo, escalas salariales, establecimientos productivos, etc. En lo que respecta a la actividad gastronómica, se encuentra una gran variedad de puestos de trabajo que incluyen tanto personal con calificación formal, como sin calificar. Desde personal con conocimiento en idiomas o en administración para las grandes empresas hoteleras, hasta ayudantes de cocina o bacherxs sin califica-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ción, para un pequeño comercio gastronómico. Los requisitos de adiestramiento de estas últimas ocupaciones en general son mínimos, y es virtualmente inexistente cualquier tipo de escalafón (Braverman, 1974). Dado que la gran mayoría de los puestos de trabajo del sector son aquellos que se caracterizan por la mínima calificación, el desarrollo del mercado de trabajo genera procesos de desprofesionalización y la medición del desempeño laboral lo constituye el cronómetro. Para la empresa, lo que diferencia unx trabajadorx de otrxs es quién corre más, quién sirve más mesas o quién recoge más rápidamente. Al vaciarse de contenido las tareas asociadas a la función de gastronomicx/hotelerox (en cuanto a habilidades y rutinas específicas), se produce una mayor movilidad y rotación de lxs trabajadorxs: profesionales desvalorizadxs que varían de ocupación en ocupación en la búsqueda de un trabajo de mayor remuneración, o trabajadorxs sin experiencia que ocupan temporalmente el puesto para rápidamente ser sustituidxs por otrxs según una lógica de intercambiabilidad (Ortega y Canóvas, 2006).

Otras de las características del sector son las escalas relativamente reducidas de producción, los mercados competitivos compuestos por establecimientos dispersos pequeños y medianos, la estacionalidad y la segmentación. Existe una gran oferta de trabajadorxs con las características mínimas necesarias que requiere el sector (Massano y Cappannini, 2015) y los puestos de trabajo no constituyen posiciones estratégicas en la división del trabajo.<sup>6</sup> De conjun-

<sup>6</sup> Posiciones estratégicas son cualesquiera que les permitan a algunxs obrerxs detener la producción de muchxs otrxs, ya sea dentro de una compañía o en toda la economía. El poder que tenga un grupo de trabajadorxs para llevar a cabo esto estará influido por lo que quita o resta a la producción cuando deja de operar, que

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

to, lxs trabajadorxs portan un débil poder de negociación y se ven obligadxs a aceptar prácticas de trabajo informales y trabajo a tiempo parcial y/o temporal (Silver, 2003). Estas características dificultan la coordinación entre lxs trabajadorxs. A corto plazo, es mucho más rentable para las empresas hacer un uso intensivo de esta mano de obra poco cualificada, socialmente vulnerable y escasamente sindicalizada, con pocas posibilidades de luchar por sus derechos.

Otra característica, derivada de la interacción directa de lxs trabajadorxs con lxs clientxs, es la exigencia de habilidades específicas en lxs trabajadorx, un conjunto de contenidos emocionales y relacionales que valorizan el producto (Massano y Cappannini, 2015; Soria, 2017). El valor de lxs trabajadorx no solo reside en la tarea específica que realiza, sino en lo que aporta emocionalmente: sonrisa, comunicación, afectividad (Ortega y Canóvas, 2006), como se establece en el CCT.

*Pasión por el servicio y enfoque al cliente/consumidor: promovemos que todas las actividades que realizamos están enfocadas a la satisfacción de nuestros clientes internos y externos por medio de los productos y servicios que ofrecemos, ya que ellos son la razón de nuestra actividad (...) en virtud de las características operativas inherentes a la misma que requiere del factor personal del trabajo en forma intensiva... (Convenio Colectivo de Trabajo para la*

---

es mayor en el caso de las posiciones industrial y técnicamente estratégicas (Womack, 2007). En el caso del sector gastronómico, no se localizan posiciones estratégicas, pues, si toda una cadena de comida rápida va a la huelga, la gente no se morirá de hambre (Silver, 2003).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

actividad hotelera - gastronómica de la República Argentina [CCT gastronómicos], 2004: 5)

El trabajo emocional es aquel donde lx trabajadorx debe aportar emociones y expresarlas como requisito para su trabajo. Este tipo de roles requiere que un individuo induzca o suprima sentimientos con el fin de mantener la apariencia externa que produce en otrxs el estado mental apropiado. Aquí aparecen las normas sobre las emociones que delimitan qué expresiones emocionales son adecuadas en cada situación y establecen los márgenes dentro de los que debe moverse, cuantitativa y cualitativamente, la emoción (Hochschild, 1979, como se citó en Martínez Iñigo, 2001). Por ende, es responsabilidad de lxs trabajadorxs algunas (o todas) las cualidades nombradas, ya que su trabajo depende del vínculo y el trato con lx clientx.

En el capitalismo posfordista aparece una nueva forma de competitividad que ordena, como estrategia de diferenciación productiva, el trato con lx clientx y su satisfacción (Ortega y Cánovas, 2006). En definitiva, el valor distintivo de una empresa gastronómica/hotelera se centra ahora en el servicio ofrecido a lx clientx.

## 2.2 Mar del Plata en materia laboral

El PGP está situado al sudeste de la Provincia de Buenos Aires, a 400 km de Capital Federal, sobre la costa del Océano Atlántico. Su ciudad cabecera, Mar del Plata, es la de mayor tamaño de la zona, condición que le otorga una posición de liderazgo en el desarrollo regional. Según los datos del

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

censo 2010, el PGP agrupa a 308.570 hogares y 614.350 habitantes, con una importante presencia de personas menores de 20 años (29%) y una distribución por sexo que favorece a las mujeres (52%).

Las actividades económicas que dieron lugar al proceso de urbanización en el PGP desde finales del siglo XIX fueron el turismo, por la variedad de recursos paisajísticos que posee el territorio, y la pesca, ante la posibilidad de contar con un puerto (GrET, 2008). Con los años, Mar del Plata se convirtió en el principal centro receptor de turismo de la provincia de Buenos Aires (Gennero de Rearte y Ferraro, 2002). Su auge, en tanto ciudad turística, floreció durante el modelo justicialista, donde las vacaciones se constituyeron como una práctica social, a partir de la emergencia del turismo social masivo y sindical (Pastoriza, 2011).

En relación al mercado de trabajo marplatense del año 2019, la tasa de empleo presenta un leve crecimiento en relación a una aparente estabilidad a nivel nacional. Para el total país, en el tercer trimestre de 2019 se mantuvo sin variaciones significativas, siendo de 42,6%. En cambio, en Mar del Plata la tasa de empleo registró un significativo incremento y pasó del 42,9% al 45,4%. No obstante, ese crecimiento de la ocupación no debe ser visto como una señal positiva del mercado de trabajo; sino, por el contrario, como una respuesta de los hogares para hacer frente al deterioro del salario real. En rigor, en un contexto recesivo, cuando un nuevo integrante del hogar comienza a trabajar lo hace en actividades precarias o del sector informal urbano. En Mar del Plata, este aumento en el nivel de ocupación

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

se dio con mayor intensidad relativa en el conjunto de mujeres (GrET, 2018; 2019).

Otro indicador que muestra las características del mercado de trabajo es la tasa de desocupación donde, con distintas variaciones a lo largo de los trimestres, la ciudad ha sabido mantenerse en el podio del ranking nacional. Según datos de la EPH, los principales picos en la tasa de desocupación que se observan en el país son de 16,6% en 1995 y 21,5% en 2002, pero para Mar del Plata estas cifras son aún más alarmantes: 22,1% en 1995 y 24,6% en 2002. Luego del 2003, con la devaluación, empieza una fase de recuperación<sup>7</sup> y mejora de varios índices. Si bien Mar del Plata deja de ser la ciudad con mayor desempleo del país, los niveles de desocupación siguen siendo sensiblemente mayores a los nacionales (GrET, 2008).

En lo que refiere al último trimestre 2019, la tasa de desocupación a nivel nacional aumentó del 9,0% al 9,7%, pero en el plano local se dio un descenso del 11,8% al 10,2%. Este valor en el plano local representa unas 33.000 personas desocupadas (3.000 personas menos que el año anterior, aunque 7.000 personas más que hace 2 años atrás), y ubica a Mar del Plata-Batán en el 7º lugar del ranking de aglomerados con mayor desocupación. Este descenso en la tasa de desocupación no debe considerarse de forma aislada de la variación de la Población Económicamente Activa (PEA), donde se registraron 15.000 nuevxs ocupadxs que provocaron el incremento de la PEA y, por ende, la consecuente disminución de la tasa de desocupación (GrET, 2019).

---

<sup>7</sup> Si bien coincide con el cambio de metodología del INDEC, lo cual no hace directamente comparable algunas tasas, las cifras parecen ser elocuentes (GrET, 2008).

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Por su parte, la tasa de subocupación<sup>8</sup> se incrementó a nivel nacional en 1 punto porcentual llegando al 12,8%, el valor más alto para un tercer trimestre desde el año 2005. Mientras que a nivel local alcanzó un récord histórico de 16,9% , valor similar al del 2018. Este incremento ubica a Mar del Plata en el quinto lugar del ranking nacional, y representa un récord histórico para la serie de datos que comienza en el tercer trimestre de 2003 (GrET, 2019).

#### **2.3.1 Características de lxs trabajadorxs del turismo, la gastronomía y los hoteles marplatenses**

En lo referido a la composición de la población ocupada en Mar del Plata, según rama de actividad, el sector servicios es el que ocupa más trabajadorxs. En algunos periodos alcanzó el 50% del total de ocupadxs. Asimismo, se observa que, a lo largo de la segunda mitad de la década de 1990 y la primera mitad de la década del 2000, se incrementó en términos relativos su participación como generador de puestos de trabajo. La rama que retrocedió de forma importante como demandante de trabajo en el periodo de crisis fue hoteles y restaurantes, para luego volver a posicionarse en porcentajes similares a los de la década del noventa, con guarismos que oscilan en torno del 5% en épocas de temporada baja. Sin embargo, esta rama se caracteriza por una fuerte estacionalidad vinculada a los flujos turísticos que le

---

<sup>8</sup> Representa la cantidad de ocupadxs como proporción de la población económicamente activa que trabajan menos de 35 horas semanales por causas involuntarias.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

permite alcanzar una participación cercana al 10% de la población ocupada en épocas estivales (GrET, 2008).

Estudios provenientes de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) coinciden, en grandes rasgos, con el análisis precedente en relación al rubro hotelería y gastronomía. Indican que el principal sector de la economía marplatense es el sector terciario que genera un mercado de trabajo caracterizado por la caída en la tasa de empleo y aumento permanente de la subocupación. En hoteles y restaurantes la ocupación se ha mantenido regularmente estable durante los últimos años, con una ocupación promedio del 5%; situación que se revierte en la temporada alta cuando, por características propias del ciclo estacional, el empleo crece a un 27% de la ocupación (Gennero de Rearte y Ferraro, 2002), lo que indica que esta es la rama que más fluctúa según la temporada alta o baja. Si bien la estacionalidad se puede observar para el total de lxs ocupadxs a través del análisis de la tasa de desocupación donde los valores más altos se presentan cuando se acerca la temporada de verano, el sector gastronómico y hotelero tiene como una de sus principales características la estacionalidad (GrET, 2008). Por lo tanto, son lxs trabajadorxs del sector terciario, y particularmente del gastronómico, unxs de lxs más perjudicadxs frente a las grandes estacionalidades y fluctuaciones propias del sector de trabajo. Este fenómeno da lugar a la existencia de relaciones de trabajo temporales, jornadas laborales con días y horarios flexibles y ausencia de descansos semanales en algunos casos, entre

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

otros, lo que influye en gran medida en las experiencias de lxs trabajadorxs (Garazi, 2018a).

Otras fuentes de información también confirman dicha estacionalidad. Por un lado, la AEGH informa que el sector genera 21.600 puestos de trabajo en temporada baja y 30.000 en temporada alta (AEHG Mar del Plata, n.d.). Por otro lado, esta estacionalidad también se puede observar a través del análisis de la encuesta de ocupación hotelera (EOH). Una de sus variables, plazas ocupadas, mide el total de noches que cada viajerx permaneció en una habitación y se obtiene de multiplicar la cantidad de viajerxs por la cantidad de noches que cada unx se haya alojado en el establecimiento.

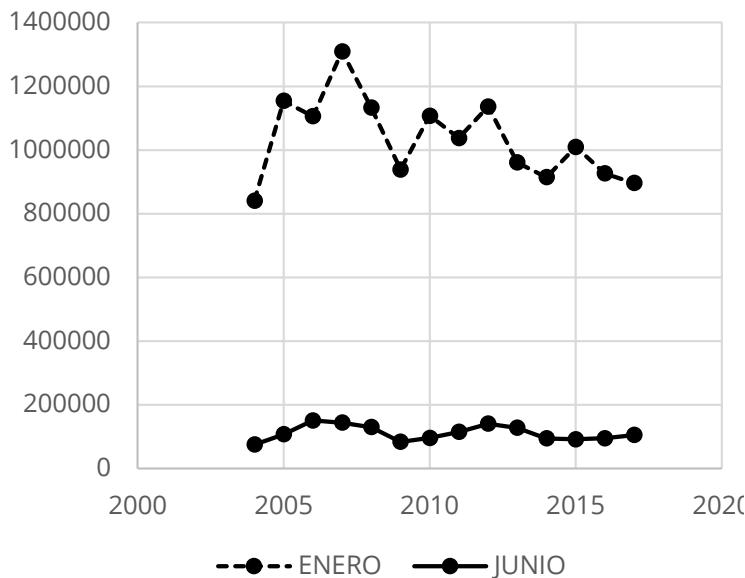
En el gráfico N° 1, se puede ver cómo fluctúa significativamente la cantidad de plazas ocupadas, al compararse los meses de mayor y menor ocupación. Se supera el millón de plazas ocupadas en meses como enero pero, en meses como junio, las plazas ocupadas rondan entre 74.923 y 151.012 según el año. Estas variaciones repercuten en los puestos laborales de las personas ocupadas en gastronomía y turismo.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Gráfico N°1

*Plazas ocupados en Enero y Junio según año en Mar del Plata (2004/2017)*



Fuente: elaboración propia en base a los datos de la EOH 2004-2017 (INDEC, 2004-2017)

También puede observarse cómo, incluso a través de los años, la cantidad de turistas en temporada alta ha ido menguando o achicando la longitud de la estadía, lo que repercute en la cantidad y calidad de los puestos de trabajo en el sector gastronómico y despierta interrogantes acerca de las tareas que realizan dichxs trabajadorxs en temporada baja.

## CAPÍTULO 2

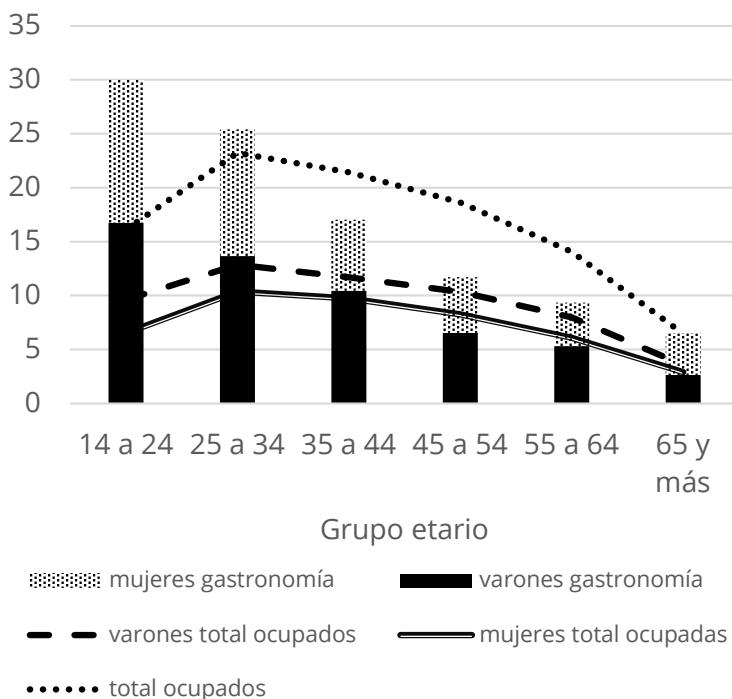
RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

### 2.3.2 Composición de lxs trabajadorxs: sexo y grupo etario

Las variables de sexo y edad son dos características que permiten comenzar a describir el perfil de lxs trabajadorxs del sector (gráfico N°2).

Gráfico N°2

*Ocupadxs en gastronomía y turismo, y total de ocupadxs según sexo y grupo etario. PGP, 2010*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En una primera aproximación se observa cómo juegan las variables sexo y grupo etario de maneras distintas para el total de ocupadxs en relación con lxs ocupadxs en gastronomía y turismo. Las dos categorías de sexo, para el total de lxs ocupadxs, parecen ir a la par recorriendo los grupos etarios, aunque siempre con mayoría de ocupados varones. Para el último grupo etario (65 años y más), los guarismos se suavizan y la diferencia entre las ocupadas femeninas y los ocupados masculinos prácticamente desaparece.

Este mismo recorrido se da en lxs ocupadxs en gastronomía y turismo, aunque aquí se presentan acercamientos considerables entre varones y mujeres en el grupo etario de 25 a 34 años. También, resulta muy significativo el intercambio de lugares entre varones y mujeres para el grupo etario de 65 años y más, donde las mujeres por única vez superan a los varones (se retoma está cuestión más adelante).

El despliegue de la variable sexo para lxs ocupadxs en gastronomía y turismo muestra una preponderancia de trabajadores varones, siendo estos el 55% del total. Esto resulta algo inesperado, dado que los servicios han sido asociados tradicionalmente a las mujeres, por las habilidades asignadas socialmente a ellas como su sensibilidad y el manejo de ciertas capacidades relacionales. Pero, actualmente, las ocupaciones con mayor contacto con lxs clientxs son ocupadas por varones. La asociación que se realizó en la modernidad entre varones, trabajo productivo y esfera pública y, por lo tanto, “visible” (en contraposición a la asociación de las mujeres con el espacio y el trabajo doméstico, “invisible”) se hace extensiva a los hoteles y servicios, dan-

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

do lugar a la conformación de puestos de trabajo masculinizados (Garazi, 2018a).

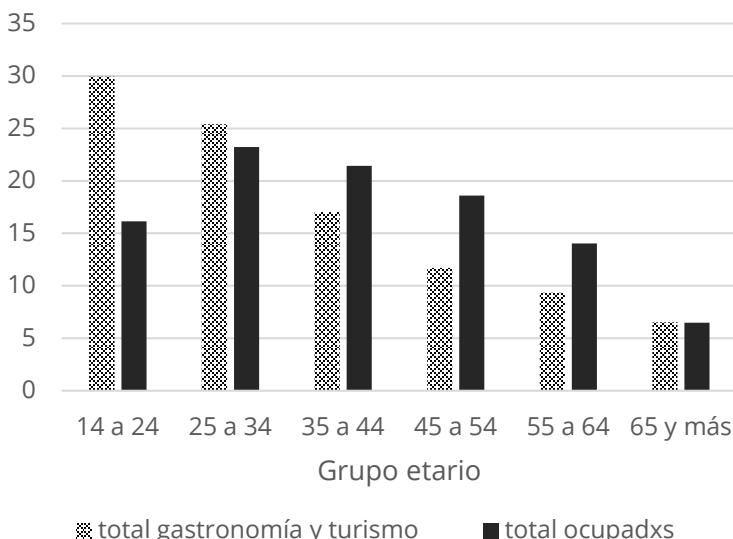
En relación a los grupos etarios, se puede observar a primera vista una composición distinta entre el total de ocupadxs y lxs ocupadxs en gastronomía y turismo. La particularidad más llamativa en la composición etaria de lxs ocupadxs en este sector da cuenta de una estructura ocupacional joven. El grupo de 14 a 24 años es el más numeroso. En términos porcentuales, este grupo etario supera en casi el doble al mismo grupo del total de ocupadxs. Por otro lado, su cantidad empieza a disminuir paulatinamente en los grupos etarios subsiguientes (gráfico N°3).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Gráfico N°3

*Ocupadxs en gastronomía y turismo, y total ocupadxs según grupo etario. PGP, 2010*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

Dada esta configuración, se puede pensar en una primera instancia que el sector gastronómico y turístico es fuente de “primeros empleos” de muchxs jóvenes. Incluso, jóvenes que no han terminado el colegio secundario y ya son parte del mercado laboral, se insertan en trabajos no registrados, sin los beneficios de la seguridad social y en puestos de duración indeterminada (Longo, 2014). Sus primeros pasos y los trayectos que van conformando se dan en condiciones de inestabilidad y precariedad. Lxs jóvenes, como conjun-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

to de trabajadorxs, presentan una mayor vulnerabilidad y consecuentemente una mayor posibilidad de control (Jacinto y Chitarroni, 2010; Maurizio, 2011; Rubio y Salvia, 2017; Carboni y Cutuli, 2023; entre otrxs).

Si se analiza esta estructura laboral joven del sector en perspectiva diacrónica, a partir de los datos del censo de 2001 (gráfico N°5), se observa que la misma fue en aumento a lo largo de la década. Lxs ocupadxs en gastronomía y turismo de 14 a 24 años pasaron de un 25,6% en el 2001, a un 29,94% en el 2010 sobre el total de ocupadxs en el sector. Esto da indicio de una tendencia en crecimiento. Para el 2001, el principal grupo etario del sector era la franja de 25 a 34 años, mientras que para el 2010 el grupo que aporta mayor cantidad de trabajadorxs es el de 14 a 24 años.

Como ya se mencionó, la estructura de empleadxs jóvenes imprime características específicas a la dinámica laboral. Por un lado, esta estructura etaria joven sirve al control del personal, pues lxs jefxs podrían presentar gran diferencia etaria con lxs trabajadorxs (Sartelli, 2001). Además, teniendo en cuenta la carencia de experiencia sindical de estxs trabajadorxs, la posibilidad de imprimir sobre ellxs criterios de competencia y productividad mercantil aumenta (Abal Medina, 2011; Guiamet, 2012). Otra característica en torno a esta estructura etaria se relaciona, por una parte, al estereotipo que se construye de unx joven mito (Margulis y Urresti, 1998; Gallego y Granada, 2008), es decir unx joven presentadx como un producto sonriente, triunfadorx, segurx de sí mismo, a la moda, bellx, etc., características que se requieren para una mejor atención a lxs clientxs. También, el valor de lxs trabajadorx se mide por aspectos físicos,

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

como los parámetros de belleza hegemónica asociados a la juventud. En sintonía con los estudios de Hamermesh y Biddle (1994) y de Galarza y Yamada (2012), se acuerda que las personas “bellas”, en términos hegemónicos, tienen mayores oportunidades laborales, de empleabilidad y mejores condiciones salariales. Solo con mirar los avisos clasificados del sector en cualquier diario, se lee como muchos piden como requisitos para el puesto la llamada “buena presencia”.<sup>9</sup> Incluso en el CCT que regula esta actividad aparece en varias ocasiones como parte de las obligaciones de lxs trabajadorxs el requisito de la “buena imagen”, que si bien nunca se conceptualiza a qué refiere exactamente, se estima que hace referencia a estas ideas de belleza.

*La imagen es un valor fundamental de las empresas. En consecuencia los empleados (...) deberán observar un nivel óptimo en su presencia y trato personal hacia los clientes...*  
 (CCT gastronómicos, 2004: 29).

*Asimismo los trabajadores deberán cuidar el aseo personal y presencia (...) Deberán observar una conducta respetuosa y ética brindando la mejor imagen en la vía pública*  
 (CCT gastronómicos, 2004: 30).

Retomando la lectura del gráfico N°3, otra característica del sector que se pone de manifiesto es la particular evolución del lxs trabajadorxs de 65 años y más. Mientras que en 2001 representaban el 2,7%, en 2010 su representación aumentó al 6,52%. Los datos ponen de manifiesto que son los grupos

---

<sup>9</sup> Esta cuestión será retomada en el capítulo 3.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

más vulnerables (jóvenes y adultos mayores) aquellos que aumentan en la composición etaria del sector. Para este último grupo etario (65 años y más), la incertidumbre sobre los ingresos al momento de jubilarse genera la decisión de continuar con el máximo de tareas posibles, aún con sobrecarga horaria, por el plazo que se pueda, a fin de compensar este futuro incierto. Además, dado que se sobrepasó la edad jubilatoria obligatoria, la continuidad laboral en las organizaciones es vivida como una trasgresión, con un alto grado de incertidumbre y angustia en la medida en que su permanencia en el trabajo depende de la discrecionalidad de sus superiores (Fassio, 2012).

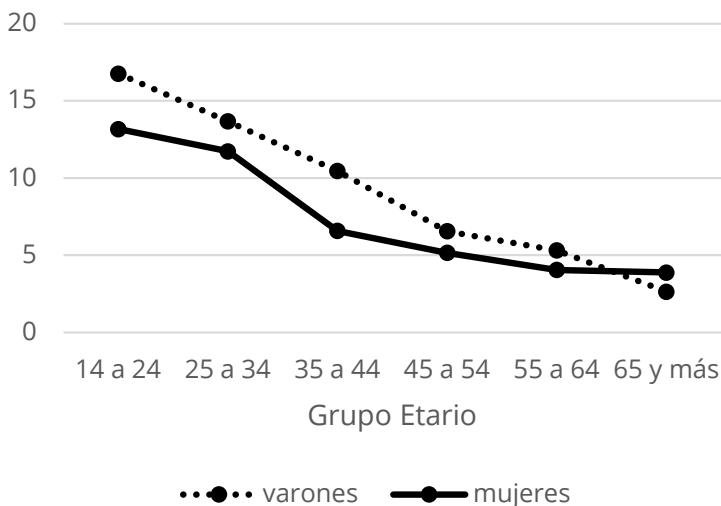
Para finalizar, se explora la forma en que las variables sexo y edad se relacionan en el sector gastronómico y turístico (gráfico N°4).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Gráfico N°4*

*Ocupadxs en gastronomía y turismo según sexo y grupo etario. PGP, 2010*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

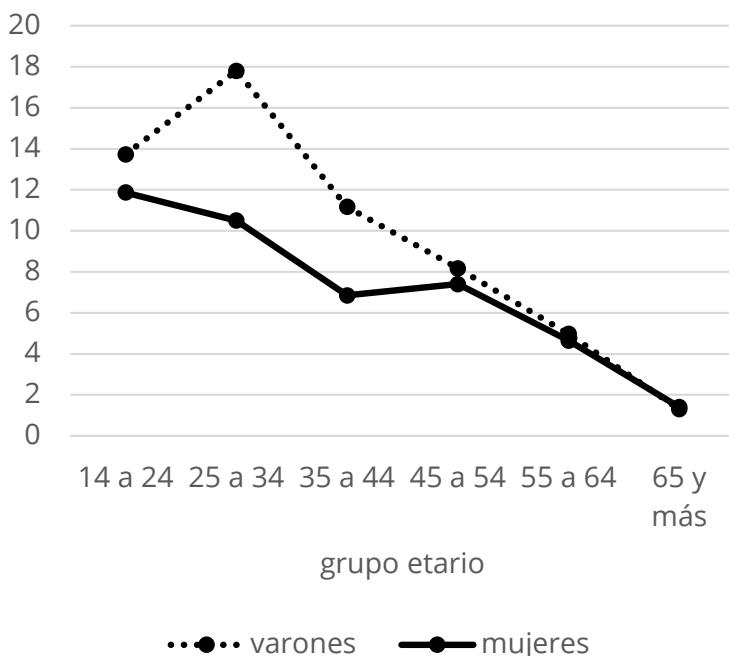
Aquí se puede observar que, si bien para el total de los grupos etarios predominan los ocupados varones, para el grupo etario de mayores de 65 años se produce la relación inversa, donde es mayoritaria la presencia de mujeres. Se puede ver cómo a partir del grupo de 45 a 54 años la brecha entre ocupadxs varones y mujeres empieza a achicarse. Y si se agrega lo observado en el gráfico N°5 para el año 2001, se ve cómo esta feminización en los grupos etarios mayores es una tendencia que se acentúa. Si bien la brecha entre sexos se amplía en el grupo etario de 25 a 34 años, en los grupos siguientes se equilibrان ambos sexos en porcentajes prácticamente similares entre sí.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Gráfico N°5

*Ocupadxs en gastronomía y turismo según sexo y grupo etario. PGP, 2001*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2001 (INDEC, 2001)

Esta situación puede interpretarse en función de las desigualdades que sufren las mujeres en el mercado de trabajo. Es necesario mencionar que los 65 años representan la edad jubilatoria,<sup>10</sup> por lo que en una situación de legalidad no debería haber personas empleadas de ese grupo eta-

<sup>10</sup> Estrictamente, 65 años es la edad jubilatoria de los varones, mientras que la de las mujeres es cinco años antes, a los 60.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

rio. Sin embargo, sucede y les sucede en mayor cantidad a las mujeres. Esta primacía de mujeres mayores de 65 años ocupadas en gastronomía y turismo pone de manifiesto el modo en que las mujeres se insertan en el mercado laboral. Varias teorías económicas y sociológicas han dado cuenta de los elevados niveles de inequidad de género existentes en los mercados de trabajo, en términos de la menor participación, altas tasas de desempleo, peores condiciones y menores ingresos laborales que presentan las mujeres (Salvia y Tuñon, 2007; Rojo Brizuela y Tumini, 2008; Barrancos, 2010; Batthyány y Sánchez, 2020).

La mayor participación de mujeres en el grupo etario de 65 años y más, en el sector gastronómico y turístico, expresa que son ellas quienes tienen menores chances de jubilarse y por ende quienes más deben seguir trabajando luego de cumplir la edad jubilatoria. Se puede vincular esta situación a la mayor tasa de no registro a la que están expuestas las mujeres; y, en particular, en el sector gastronómico y turístico al lugar “no visible” donde se insertan laboralmente las mujeres del sector (lavadero, mucamas en hotelería), que les permite seguir trabajando y no estar tan expuestas ante inspecciones de los organismos reguladores.

### **2.3.3 Condiciones laborales y diferentes modos de precarización**

Para profundizar el análisis sobre las características de lxs trabajadorxs del sector se buscó sumar variables que puedan dar cuenta de las condiciones laborales en las que se encuentran. Estas variables son cobertura médica y aporte

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

jubilatorio. Su análisis permite desentrañar el tipo de registro laboral que hay en el sector y conocer las condiciones (o no) de precariedad (Busso y Bouffartigue, 2010; Henry, 2010; Neffa, 2010b).

Tabla N° 1

*Ocupadxs en gastronomía y turismo y total ocupadxs según apercibimiento de descuento jubilatorio. PGP, 2010*

	Si	No
Ocupadxs en gastronomía y turismo	64,9%	35,1%
Total ocupadxs PGP	65,99%	34,01%

Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

Tener realizados los aportes jubilatorios habla de seguridad en el empleo. Si bien el número expuesto aquí (tabla N° 1) señala que un 35% de lxs trabajadorxs del sector no cuenta con dicha seguridad, el guarismo prácticamente coincide con el total de ocupadxs del PGP. Por ende, la seguridad social no parece ser algo que afecta diferencialmente a lxs ocupadxs del sector.

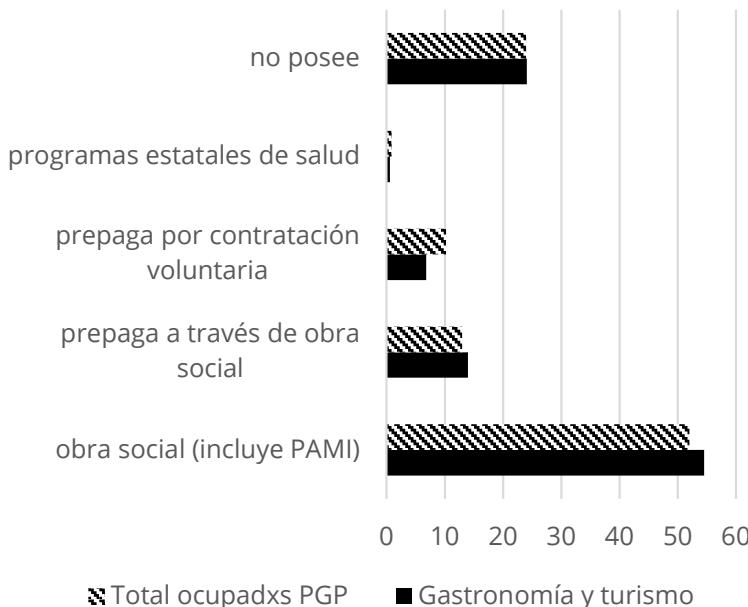
Para profundizar el análisis acerca de las condiciones laborales en el sector, otra variable a considerar es la cobertura médica que poseen lxs ocupadxs (gráfico N° 6).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Gráfico N°6

*Total ocupadxs gastronomía y turismo, y total ocupadxs PGP según cobertura médica. PGP, 2010*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

Nuevamente, se observan semejanzas entre lxs ocupadxs en gastronomía y turismo y el total de ocupadxs. De hecho, lxs ocupadxs en el sector tienen un mayor acceso a obra social que el promedio, con un 54,56% en comparación con el 51,98% del total.

En el desarrollo de estas dos variables, aportes jubilatorios y cobertura médica, surgieron ciertas semejanzas entre lxs ocupadxs del sector gastronómico y turístico y el to-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tal de lxs ocupadxs en el PGP que resultaron inesperadas, ya que las variables previamente analizadas mostraron pequeñas diferencias. Estas dos variables hacen referencia, como se nombraba anteriormente, a indicadores de seguridad en el trabajo y de precariedad laboral. Por ende, las variables aquí expuestas expresarían que lxs trabajadores de dicho sector no son lxs principales afectadxs por el trabajo no registrado. Es necesario, entonces, analizar los diferentes tipos de precariedad laboral que existen, que no sólo constan del no registro de lxs trabajadorxs. Si bien el trabajo no registrado (entendido como evasión de normas laborales, de seguridad social y/o impuestos) implica siempre precariedad, muchas de las variantes contractuales de la llamada flexibilización laboral dan marco legal a relaciones laborales también precarias (Suárez *et al*, 2005).

Una variable que muestra otro modo de analizar la precariedad tiene que ver con las múltiples formas de contratación de personal que se expresa en el CCT de gastronómicxs y hotelerxs. A saber: contrato por tiempo indeterminado-periodo de prueba, contrato de trabajo a plazo fijo, contrato de temporada, contrato de trabajo eventual, régimen especial de colaboradorxs extras o transitorixs (extra común y extra eventual o especial), contrato de trabajo a tiempo parcial, contratación de personal discapacitadxs y modalidades de colaboración no laboral (pasantías). También aparece en el mismo CCT la modalidad de jornadas laborales con flexibilidades para la empresa, donde los turnos laborales y los francos pueden rotar según su disposición, con el único requisito de un aviso previo de 24hs a lxs trabajadorxs (CCT gastronómicos, 2004).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Las empresas podrán indistintamente instrumentar y organizar sistemas de trabajo bajo el régimen de trabajo por equipos (...), esquemas de turnos fijos y/o rotativos, diagramas continuos o discontinuos, turnos diurnos, nocturnos o combinados, de tiempo parcial, con franco fijo y/o móvil, procurando la prestación ininterrumpida de los servicios, según los requerimientos de cada servicio/cliente; debiendo notificar a cada trabajadordx el régimen y horario asignado con una anticipación no inferior a las 24 horas; los que podrán asimismo modificar en razón de la dinámica propia de la actividad, de requerimientos operativos, de mayor eficiencia y del buen servicio, sin necesidad de autorización administrativa... (CCT gastronómicos, 2004: 05).*

Estas formas expresan modos precarios e inseguros de insertarse en el mercado de trabajo, pero que garantizan una cobertura médica y/o aportes jubilatorios, lo que Neffa (2010a) denomina flexibilización del tiempo de trabajo.

Otro dato que permite analizar la precariedad laboral en el sector surge de comparar los salarios. Si se observan los salarios de lxs ocupadxs en el sector gastronómico y hotelero se advierte que es uno de los más bajos del total de lxs asalariadxs privadxs.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Tabla N° 2

*Valor de los salarios, en términos nominales, del total de puestos de trabajo del sector privado según rama de actividad. Total país. Abril 2017.<sup>11</sup>*

Rama de actividad	Mediana <sup>12</sup>
Hoteles y restaurantes	\$10.025
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	\$11.301
Enseñanza	\$11.630
Construcción	\$12.811
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	\$15.720
Comercio y reparaciones	\$17.906
Servicios comunitarios, sociales y personales	\$18.702
Servicios sociales y de salud	\$19.238
Pesca	\$19.856
Industrias manufactureras	\$20.153
Transporte, almacén. y comunicación	\$26.728
Intermediación financiera	\$33.007
Suministro de Electricidad, gas y agua	\$41.635
Explotación de minas y canteras	\$55.225
Total	\$17.694

Fuente: MTEySS, sobre la base de SIPA, 2017

<sup>11</sup> Para tener en cuenta como referencia temporal, el salario mínimo vital y móvil para julio del 2017 era de \$8860.

<sup>12</sup> Para medir cambios en la distribución de las remuneraciones, se incorpora la mediana del salario, indicador que divide al número de trabajadorxs en dos partes iguales, lxs que tienen un salario superior y lxs que tienen un salario inferior.

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

El propósito de la tabla N°2 es observar cómo la precarización se puede expresar en el poder adquisitivo de los trabajadorx, siendo el sector hotelero y gastronómico uno de los que perciben los salarios más bajos del sector privado, con una mediana de \$10.025 mensuales.

Un dato más para agregar es la escala salarial acordada por convenio entre la FEHGRA y la UTHGRA que nuevamente muestra las múltiples formas de contratación que existen en el sector. Se observa cómo ni siquiera el salario acordado para la categoría más baja de trabajadorxs en la categoría más baja de establecimiento se acerca al salario mediano recibido por los trabajadorxs en el registro del SIPA. Es decir, mientras que el SIPA registra que los trabajadorxs del sector reciben como salario una mediana de \$10.025, el salario más bajo acordado por convenio es de \$15.081 para el 2017.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Tabla N° 3

*Escala salarial UTHGRA/FEHGRA. Sueldo básico más adicionales (total) Mar del Plata, 2017*

	Nivel profesional	Categoría establecimiento <sup>13</sup>	
		2 "C" <sup>14</sup>	1 "D" <sup>15</sup>
		Salario total	
6	Mozo - Camarera - Barman - Cocinero - Parrillero - Gobernanta - Fiabrero - Administ. Ppl. - Maitre - Jefe de Compras - Mozo Delivery - Conserje - encargado - Maestro Pizzero o Pastelero - Recepcionista-etc.	\$19.117	\$18.532
5	Comis de Cocina - Jefe de Telefonistas Adicionista - Sandwichero - Cajero - Bañero - Cuenta Correntista - Enc. s/personal a cargo- etc.	\$18.154	\$17.651
4	Mucama - Telefonista- Planchadora - Portero- comis de suite-etc.	\$17.536	\$17.022
3	Ayudante de cocina -mozo de mostrador -gambucero -cafetero, lavandera -administrativo -etc.	\$16.926	\$16.354
2	Sereno -mensajero -jardinero - cadete - etc.	\$16.126	\$15.779
1	Peones generales - lavacopas - bachacero - encargado de toilette -etc.	\$15.337	\$15.081

Fuente: elaboración propia en base a la escala salarial 2017 (UTHGRA Mar del Plata, n.d.)

13 Existen cinco categorías de establecimiento. Para el análisis elegí las dos categorías más bajas, ya que son los establecimientos que más abundan.

14 Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos integrales de alojamiento, categoría dos estrellas. Restaurantes, munich, cervecerías, casas mixtas, categoría C. Copetines al paso y pizzerías con servicio de salón. Cafés, bares, confiterías con servicio de mesa y bar, categoría B. Servicios de catering y afines categoría C. Otros negocios gastronómicos categoría C. (CCT gastronómicos, 2004).

15 Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos integrales de alojamiento, categoría una estrella. Hospedajes y pensiones. Restaurantes, munich, cervecerías, casas mixtas, categoría D. Cafés, bares, confiterías con servicio de mesa y bar, categoría C. Despacho de comidas al mostrador sin servicio de salón. Otros negocios gastronómicos categoría D. (CCT gastronómicos, 2004).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Este recorrido muestra cómo muchos de los empleos precarios son generalmente lícitos. De esa manera se los naturaliza aunque tengan repercusiones negativas sobre el sistema de relaciones de trabajo y sobre la vida y la salud de lxs trabajadorxs (Neffa, 2010b). El proceso de precarización se puede manifestar a través de aspectos económicos (bajos ingresos, suspensiones, despidos, reducción salarial, etc.) y aspectos jurídicos (tipo de contratación que legalizan formas precarias de inserción laboral, o el no cumplimiento de las leyes) que se complementan y confluyen. Además, las diferencias que se producen entre aquellxs a lxs cuales se les registra el total de horas trabajadas con una contratación efectiva, frente aquellxs que sufren tipos de contratación más precaria, producen fragmentaciones en el colectivo obrero, lo que resulta funcional para la empresa (Ortega y Canóvas, 2006; Abal Medina, Anigstein y Menéndez, 2011; Rodríguez Ponte, 2014). El impacto de estas situaciones genera inestabilidad, desprotección e inseguridad sociolaboral. De este modo, pueden identificarse distintos grados de precariedad según la carencia de los elementos que caracterizan al empleo pleno. Existiría así una graduación de situaciones laborales con una referencia máxima en el empleo pleno, hasta una mínima en el desempleo absoluto, con una heterogénea franja intermedia donde vastos sectores de la población transitan por diversas instancias de precariedad (Suárez *et al*, 2005).

En definitiva, el sector gastronómico y turístico puede caracterizarse como multisegmentado. Esto quiere decir que existen múltiples formas de contratación, de flexibilidad laboral, bajos salarios y trabajo no registrado; por lo cual son

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

muchos los aspectos y las categorías a considerar para entender la inserción laboral. Incluso, pueden variar de empresa en empresa (Sendón, 2013). La segmentación y fragmentación describe la coexistencia de múltiples situaciones laborales que, siendo tantas y vividas de forma diferente, dificultan la toma de conciencia por parte de lxs trabajadorxs de estar sufriendo condiciones laborales precarias (Nogueroles, 2009).

#### **2.4.1 Conflictividad abierta en el gremio gastronómico marplatense. La trayectoria de la UTHGRA**

La historia de los conflictos cuyas personificaciones actuan tes son lxs trabajadorxs es rica y compleja en su forma y contenido. Para dimensionar su singularidad basta pensar que en su repertorio de instrumentos de lucha lista la huelga, una forma propia de la relación capital/trabajo, que no puede ser replicada por otras personificaciones sociales (SISMOS, 2019). De esta manera, se identifica a la conflictividad obrera con la actividad huelguística (Nieto, 2018). En sintonía con Edwards y Scullion (1987), se entiende que la naturaleza de las huelgas constituye un indicador de los límites del control del capital. El Programa de Investigación sobre el Movimiento de la Sociedad Argentina (PIMSA) y el Grupo de Estudios sobre Protesta Social y Acción Colectiva (GEPSAC) entienden que la protesta sindical ha sido históricamente el modo de organización y expresión de la protesta social en Argentina (Haidar, 2013). Entonces, y en concor-

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

dancia con lo expuesto por Nieto (2011; 2018), se sostiene que los macroconflictos como la huelga, por sus consecuencias mediatas e inmediatas, tienen sobre lo social una importancia mayor que los microconflictos, pero también se considera que ellos son inexplicables sin la ponderación de estos últimos.

Para dar cuenta de los conflictos abiertos y la organización de lxs trabajadorxs en el sector, se repasa a continuación la construcción de la UTHGRA como gremio, como así también la trayectoria de la UTHGRA Mar del Plata y su rol en la conflictividad laboral local.

#### 2.4.2 UTHGRA, la construcción del gremio

En los primeros años del siglo XX, en Argentina, existía una diversidad de agrupaciones gremiales por actividad del sector que, luego, formarían parte de la Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos. En la ciudad de Mar del Plata, en las décadas del veinte y del treinta, podían encontrarse agrupamientos obreros por actividad: Cocineros y Anexos, Sociedad de Resistencia de Ayudantes, Peones de Cocina y Anexos, Sindicato de Mozos y Anexos. Sin embargo, a principios de la década de 1930 ya había intereses, por parte de ciertos sectores, de nuclear en una misma organización a lxs trabajadorxs de distintos puestos laborales. Ya que, aún dentro de una misma área de trabajo, existían diferentes organizaciones obreras constituidas en torno al puesto laboral ocupado y a la jerarquía de lxs trabajadorxs. Esto expresaba un gremio dividido en “profesionales” y “no profesionales” y, a su vez, una superioridad de lxs primerxs. En 1934, se fun-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

dó la Federación Obrera Gastronómica República Argentina, la cual agrupó a más de setenta sindicatos de todo el país. Contenía alrededor de 30.000 obrerxs, y se encontraba hegemonizada por militantes comunistas (Garazi, 2018b).

Finalmente, el 2 de agosto de 1948, se constituye la Federación Obrera Argentina de la Industria Hotelera (FOAIH), que obtuvo en 1949 su personería gremial. Agrupó a todos los gremios de las ramas hotelera y gastronómica que se habían constituido en todo el territorio nacional, a lo largo de más de cuarenta años. Posteriormente, el 25 de agosto de 1955, la FOAIH se transformó en un único sindicato denominado Unión de Trabajadores Gastronómicos de la República Argentina (UTGRA), el cual modificó su denominación cuarenta y cuatro años más tarde, nombrándose Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (Garazi, 2018a). La UTHGRA es una delegación de una asociación profesional con el formato de Unión. Su personería gremial es única y su casa central se encuentra en Capital Federal (Vedova, 2013).

Desde el 2001, el secretario general del gremio es Luis Barrionuevo, quien ocupó distintos roles en la obra social y, previo a su designación a nivel nacional, fue secretario general de la seccional San Martín. Su participación en la UTHGRA data desde la década del 70, pero hay poca información documentada al respecto, producto de las intervenciones que sufrió el gremio durante las décadas del 70 y 80.<sup>16</sup>

La persistencia en el tiempo de las agremiaciones de trabajadorxs hotelerxs y gastronómicxs -con ciertas interrup-

<sup>16</sup> Para más información se recomienda leer Olivera, D. (2004). *El macho. La bestia negra de la democracia*. Editorial Norma.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ciones durante los gobiernos de facto-, además de dar cuenta de la capacidad de organización sindical, fue central a la hora de negociar las condiciones de trabajo de sus representadxs a través de los CCT. Los derechos y obligaciones de lxs empleadxs del sector estaban establecidos en los CCT de la Industria Hotelera y Gastronómica. Éstos incluían a todo el personal que cumpliera tareas en establecimientos hoteleros y gastronómicos de distinta naturaleza: porterxs, mozxs, comises, mucamxs, conserjes, cade-tes, ascensoristas, telefonistas, cocinerxs, ayudantes y peones de cocina, cafeterxs, lavacopas, entre otras tantas categorías laborales (Garazi, 2018b).

En la actualidad, se cuenta con cuatro CCT, uno por cada rama en la que está dividida la actividad a nivel empresario. Cada CCT está pautado con las distintas cámaras empresariales de HTRA (hoteles 4 y 5 estrellas), CACYR (concesiones de comedores de fábrica, instituciones públicas, hogares de ancianos, etc.), FADAPH (albergues y hoteles por hora) y de la FEHGRA<sup>17</sup> (restaurantes, bares, confiterías, hoteles y afines) (UTHGRA, n.d.). El CCT que más trabajadorxs agrupa es el N° 389/04, entre la FEHGRA y la UTHGRA. El mismo fue homologado en el 2004<sup>18</sup> y abarcaba, para la fecha, un aproximado de 170.000 trabajadorxs para el total del país (CCT gastronómicos, 2004).<sup>19</sup>

17 Desde 1941, la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina representa a toda la actividad hotelera y gastronómica del país. Su objetivo declarado es defender los intereses del sector y colaborar en el desarrollo de la hotelería, la gastronomía y el turismo. La entidad agrupa a más de 50.000 establecimientos gastronómicos y hoteleros de todo el país, nucleados en sus filiales. Son 15.000 alojamientos turísticos en sus diversas modalidades, 35.000 restaurantes, bares, cafés y confiterías (FEHGRA, n.d.).

18 La anterior homologación de este CCT había sido en 1990.

19 Exceptuando la provincia de Tucumán. La Asociación con jurisdicción en la provincia de Tucumán no otorgó poder a los efectos del CCT.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

La UTHGRA cuenta con 59 seccionales a lo largo del país, una de ellas es la de Mar del Plata. Su secretario general es Pablo Santin, quien fue elegido en el 2021. Esta elección fue sucesora de cuatro mandatos consecutivos de Mercedes Morro, quien se desarrollaba como secretaria general en el periodo del trabajo de campo de esta investigación. Ella asumió como secretaria general del gremio por la lista oficialista en el 2001, aunque anteriormente ya había ocupado diversos puestos dentro del sindicato. Las elecciones del 2001 y 2009 fueron las únicas en las que se presentó una segunda lista para disputar su conducción, aunque en ambas ganó por amplia mayoría la lista oficialista, encabezada siempre por Mercedes (La Capital, 2001; 2009). Si bien el gremio tiene una tradición de varias listas compitiendo por la conducción, desde el triunfo de Mercedes Morro en el 2001 no existió una lista con posibilidades de competirle (La Capital, 2001). Así lo demuestran las elecciones del 2005, 2013 y 2017, donde la lista celeste fue la única lista (La Capital, 2005; 2013a; Línea Sindical, 2017), hasta el 2019 donde compite con la lista verde de Pablo Santín que resulta ganadora.

La seccional de Mar del Plata funciona en la misma sede de su obra social (OSUTHGRA) desde la década del 70 aproximadamente, en el área centro de la ciudad. Según información brindada por el gremio en el 2018, contaban con 7.800 afiliadxs titulares, además de lxs 1.500/1.800 monotributistas que aportan a la obra social que, sumados a los grupos familiares, constituyen un total de 13.000/14.000 beneficiarixs aproximadamente. Además, según los relevamientos hechos por el sindicato, se encuentra un porcenta-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

je mayor de mujeres trabajando en el sector.<sup>20</sup> En línea con Rodríguez Ponte (2014), se entiende que estos datos dejan por fuera una gran cantidad de trabajadorxs del sector que no están registradxs. Vale recordar que en el censo nacional del 2010 se registraron para Mar del Plata un total de 13.625 ocupadxs en actividades de gastronomía y turismo, de los cuales el 35% manifestó no tener aporte jubilatorio, indicador de registro laboral.

Con respecto a la cámara empresarial, la FEHGRA tiene entre sus miembros a la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata y zona de influencia (AEHG).<sup>21</sup> Las autoridades de la AEHG están compuestas por lxs titulares de Confitería Manolo, Hotel Tronador, Restaurante Montecatini, Marisquería y Restaurante Alito, Hotel & Spa República, Restaurante Torreón del Monje, Pizzería/Confitería El Rey del Calzone, Gran Hotel Continental, Hotel Marino, Restaurante Minipes, Restaurante Pepe's Pizza, Hotel Denver, Hotel Las Rocas, Hotel Panamericano, Hotel Punta del Este y Hotel Club del Golf (AEHG Mar del Plata, n.d.).

Por su parte, la UTHGRA Mar del Plata cuenta con delegadxs en 25 locales gastronómicos/hoteles, como informa su página web.<sup>22</sup> En un principio, este número de delegadxs

20 Información aportada por un informante clave del gremio.

21 La misión declarada de esta asociación, que participa de FEHGRA, es: "agrupar, representar y defender a las empresas hoteleras y gastronómicas en todas sus modalidades y categorías y a todo aquel establecimiento dedicado en forma directa o indirecta a la actividad hotelero gastronómica que se encuentre funcionando o funcione en el futuro" (AEHG Mar del Plata, n.d.).

22 Hotel Costa Galana, Restaurante La Nueva Caracola, gastronomía Casino Central (Boldt S.A.), gastronomía Casino del Mar (Boldt S.A.), gastronomía Casino Miramar (Boldt S.A.), concesión gastronómica Hospital Materno Infantil (Friends Food S.A.), concesión gastronómica Hospital Interzonal (Friends Food S.A.), concesión gastronómica Bingo Mar, Restaurante Espigón de Pescadores, Hotel Sainte Jeanne (Le Petit Trianon SRL), Restaurante Chichilo (Levamar SRL), Restaurante Don Chichilo (Grupo GBS S.A.), Hotel Top'y's (ESAR SRL), Alta Tecnología S.A. Hotel 1 UT Chapad-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

puede resultar pequeño frente a la cantidad de hoteles y locales gastronómicos existentes en Mar del Plata. Si bien no hay datos oficiales actualizados de la cantidad de establecimientos gastronómicos y hoteleros que hay en la ciudad, la AEHG indica que representa a 540 establecimientos hoteleros y 1226 establecimientos gastronómicos, siendo un total de 1766 establecimientos en el sector (AEHG Mar del Plata, n.d.).<sup>23</sup> Pero es preciso tener en cuenta que, como determina la normativa vigente, solo se habilita la elección de delegados a partir de 10s diez trabajadorxs (Abal Medina, Anigstein y Menéndez, 2011). Por ende, gran parte de 10s trabajadorxs ya tendrían una primera limitación para elegir delegados. Según los datos del censo 2010, el 34% de 10s trabajadorxs del sector gastronómico y turístico trabajan en establecimientos con menos de cinco personas (gráfico n°7). Resulta un análisis incompleto por la imposibilidad de desagregar la segunda categoría (de 6 a 25 empleados) y contabilizar aquellos establecimientos que poseen menos de diez trabajadorxs. Asimismo, siguiendo los datos proporcionados por la AEHG, de los 1226 locales gastronómicos adheridos, el 40% ocupan hasta 3 personas durante todo

---

malal, Restaurante Suerte (Zhang Sin Jin), Gran Hotel Mar del Plata (Davani S.A.), Torres de Manantiales Apart Hotel, Gran Hotel Continental, comedor personal PepsiCo, Cafetería La Fonte D’Oro (sucursal Belgrano esq. Buenos Aires, sucursal Alem, sucursal Shopping Los Gallegos, sucursal Tejedor esq. Av. Constitución, sucursal San Martín, sucursal Libertad esq. Yrigoyen). (UTHGRA Mar del Plata, n.d.).

23 Utilicé los datos suministrados por AEHG ya que las otras fuentes posibles de utilizar resultaban incompletas o desactualizadas. La EOH que registra un total de 543 establecimientos hoteleros en Enero del 2017 y 233 en Junio del 2017 (siendo los meses de mayor y menor cantidad de establecimientos disponibles), no registra locales gastronómicos, solo hoteles. Por su parte, el censo económico del 2005 arroja un total de 1070 hoteles y restaurantes en la ciudad, el cual es un dato muy anterior al periodo de estudio.

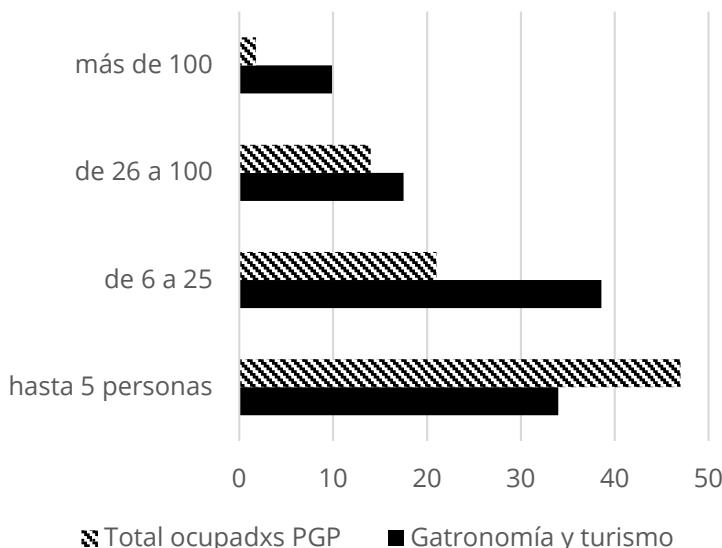
## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

el año y el 90% refieren ocupar hasta 10 personas durante todo el año (AEHG Mar del Plata, n.d.).<sup>24</sup>

Gráfico N°7

*Total ocupadxs gastronomía y turismo, y total ucupadxs PGP según cantidad de personas que trabajan en el establecimiento. PGP, 2010*



Fuente: elaboración propia en base a los datos del censo 2010 (INDEC, 2010)

Aunque esta información aún resulta incompleta, es necesario tener en cuenta que el 88% de los establecimientos argentinos no tiene delegadxs sindicales (Abal Medina, Anigs-

24 AEHG no confiere el dato de cantidad de ocupadxs para los hoteles.

## CAPÍTULO 2

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tein y Menéndez, 2011). Si se tienen en cuenta los datos de la AEHG y de la UTHGRA, se puede estimar un porcentaje de delegadxs para el total de establecimientos hoteleros y gastronómicos en Mar del Plata. Si hay 1766 establecimientos gastronómicos y hoteleros y 25 locales con delegadxs sindicales, el 1,41% de los establecimientos cuenta con delegadxs; una cifra que, a simple vista, resulta pequeña. Y, además, es interesante resaltar que ningunx de los establecimientos que conforman las autoridades de la AEHG poseen delegadxs sindicales.

#### 2.4.3 Trayectoria de lucha del gremio marplatense

El gremio tiene una tradición de lucha que se remonta a la década del 70, previo a la dictadura militar de 1976, en donde las disputas en torno a un nuevo CCT y los acuerdos salariales marcaron sus agendas. En la seccional marplatense, afirmaban que el nuevo CCT de tronco único era muy inferior al convenio local y no contemplaba las características de cada zona (La Capital, 1970a; 1970b; 1975).

Entre los '80 y los '90, los procesos de resistencia se encuadraron dentro de pedidos por el retorno del "laudo gastronómico" que en 1946 se había convertido en ley (La Capital, 1981; 1993). El mismo establecía la formación de un fondo común, obtenido de un porcentaje que se agregaba al consumo de lx clientx, y que luego se distribuía entre el personal de acuerdo a puntos que eran asignados a cada categoría. En 1980, a través de la ley 22.310, se deroga el decreto y la propina vuelve a ser voluntaria (Garazi, 2018a).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En 1984, se presentó un paro de gastronómicxs con un gran acatamiento en el que se solicitaba una recomposición salarial (La Capital, 1984a; 1984b). En estas mismas décadas, lxs trabajadorxs del Hotel Provincial y de la unidad turística de Chapadmalal encabezaron una serie de reclamos frente a lxs nuevxs beneficiarixs de las concesiones. En el Hotel Provincial los puestos de trabajo corrían peligro, ya que a lxs nuevxs concesionarixs se les daba la libertad de cambiar lxs empleadxs (La Capital, 1982); y en las unidades turísticas de Chapadmalal se adeudaban haberes, que la reciente empresa concesionaria se negaba a abonar (La Capital, 1985). Entre las medidas de resistencia ambos utilizaron el paro de actividades.

Los años noventa también encuadraron conflictos en torno a la contratación del trabajo a prueba, modificación que se introdujo en la Ley de Contrato de Trabajo (ver Berasueta y Biafore, 2010; Félix y Pérez, 2010; González, 2010). Desde el sindicato, se entendía que el trabajo a prueba era utilizado como suplantador del trabajo temporario, aduciendo pérdida de derechos para lxs trabajadorxs estivales (La Capital, 1995a; 1995b). También, durante la década de los noventa se sucedieron varios paros de gastronómicxs en la ciudad. Por un lado, lxs empleadxs del Hotel Provincial llevaron adelante un paro de actividades ante la falta del pago de un aumento acordado (La Capital, 1990) y nuevamente, en 1996, lxs mismxs realizan otro paro por falta de pagos (La Capital, 1996). Por otro lado, lxs trabajadorxs de la empresa de catering de los Hospitales Interzonal y Materno, concretaron un paro de actividades por el adeudamiento de sus haberes (La Capital, 1999a; 1999b).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Para estudiar la conflictividad que presenta el sector en Mar del Plata en la última década contamos con la base de datos sobre conflicto social de la ciudad que elaboramos en el Seminario de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad (SISMOS). La base comprende el registro de los hechos de protesta desde 1997 hasta la actualidad, aunque no de forma continua. La unidad de análisis es la acción conflictiva<sup>25</sup> y las variables relevadas son el sujeto, la forma de acción, el objetivo que persigue la acción, contra qué o quién se despliega y las referencias tempo-espaciales. La unidad de registro es toda nota periodística donde se informe una o más acciones conflictivas (Laitano, 2015).

Estos datos permiten analizar el grado de activación de los distintos grupos y capas de trabajadorxs, como también las prácticas abiertas de resistencia. Para el sector gastronómico y hotelero se puede indagar la conflictividad abierta durante el período 2011-2016. El año que mayor conflicto presentó el sector fue el 2014, con once acciones. Como se puede observar en la tabla N° 4, en estos cinco años el sector presentó 39 acciones conflictivas, en las cuales el principal actor fue la UTHGRA, con 24 de las acciones y 3 acciones más que realizó en conjunto con otras organizaciones. Es decir, un total de 27 acciones. Seguido por la AEHG, con 8 acciones y 4 más que realizó en conjunto con otras organi-

25 Se define como acción conflictiva toda acción “colectiva” o “individual” llevada a cabo por “personificaciones” de relaciones sociales “clásificables” como económicas, sociales o políticas, dirigida contra alguna expresión del estado de cosas existente. Entendemos a las acciones conflictivas “individuales” como colectivas en tanto sean expresión de intereses sociales, aun cuando sean protagonizadas por un solo individuo (por ejemplo, dirigente sindical o delegado de planta). El concepto de acción conflictiva abarca tanto acciones de “protesta” impulsadas por grupos (o individuos) del campo popular (clases subalternas) como acciones de “protesta” impulsadas por grupos (o individuos) del campo anti-popular (clases dominantes) (Laitano, 2015).

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

zaciones, lo que concluye un total de 12 acciones. El registro de las acciones conflictivas llevadas a cabo por la patronal resulta de gran interés, ya que permite comprender de manera dialéctica la relación entre control y resistencia (Montes Cató, 2007).

Tabla N°4

*Cantidad de acciones de rebelión emprendidas por la UTHGRA y la AEHG. Mar del Plata del 2011 al 2016*

	UTHGRA	AEHG
Cantidad de acciones	24 solas	8 solas
	3 en conjunto	12
	27	4 en conjunto

Fuente: elaboración propia en base a los datos de SISMOS, 2011 al 2016

En la tabla N°5 se observa que, la AEHG realizó 8 comunicaciones, 3 asambleas/reuniones y una conferencia de prensa. Por su parte, de las 27 acciones de rebelión que llevó adelante el sindicato, la principal forma de acción fue la comunicacional (incluye, entre otros, comunicados, solicitudes, petitorios) que sumó 11 acciones, seguida por manifestación callejera (volanteada, concentración, movilización, acampe, radio abierta, etc.) con 5 acciones y reunión entre partes litigantes o/y autoridades con 4 acciones. Le siguen estado de alerta y movilización con 2 acciones, el comuni-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

cado de prensa y las asambleas/reuniones con una acción y una ocupación en el periodo delimitado. Y dos paros generales que llevaron adelante en conjunto con otras organizaciones. Los mismos fueron parte de los paros generales que hicieron las centrales obreras al gobierno de Cristina Kirchner, en los que una línea de la CGT era dirigida por el secretario general de UTHGRA, Luis Barrionuevo. Es importante mencionar que entre las formas de conflictividad abierta que presenta el sindicato resalta la movilización y manifestación callejera. Varias de estas acciones tienen que ver con manifestaciones fuera de hoteles o locales gastronómicos ante distintos reclamos específicos hacia ese establecimiento, como despidos o falta de pagos. Un ejemplo de esto es la protesta fuera del Hotel Torres de Manantiales en octubre del 2015, frente al despido de un trabajador por su rol sindical, o manifestaciones fuera de Hospitales que adeudan salarios en marzo del 2015, según declara la UTHGRA en las noticias periodísticas.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Tabla N°5

*Tipo de acciones de rebelión emprendidas por la UTHGRA y la AEHG. Mar del Plata del 2011 al 2016*

	UTHGRA	AEHG
Comunicaciones	11	8
Manifestación callejera	5	-
Reuniones	4	2
Estado de alerta y movilización	2	-
Comunicado de prensa	1	1
Asamblea	1	1
Ocupación	1	-
Paro general (en conjunto con otras organizaciones)	2	-

Fuente: elaboración propia en base a los datos de SISMOS, 2011 al 2016

Entre lxs destinatarixs hacia lxs cuales la UTHGRA dirigió estas acciones, se observa en la tabla N°6 que 10 de las acciones las dirigió a empresarixs/dueñxs de establecimientos, 7 acciones se dirigieron al Estado en sus distintos niveles, 6 acciones combinaron como destinatarix al empresariado y al Estado y solo una acción fue dirigida al público en general. Por su parte, las acciones de la AEHG tuvieron como destinatarix a distintas dependencias del Estado, menos una que fue en respuesta a una declaración del Sindicato de Pasteleros. Lo interesante de estos datos es la indi-

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ferencia que parece mostrar la patronal hacia el gremio, al menos en la expresión abierta de la conflictividad, ya que el mismo sindicato no aparece como destinatario de sus acciones, ni en respuesta a las acciones que el sindicato dirige hacia ellos. El único interlocutor válido para el empresariado parece ser solo el estado.

**Tabla N°6**

*Destinatarixs de las acciones de rebelión emprendidas por la UTHGRA y la AEHG. Mar del Plata del 2011 al 2016.*

	UTHGRA	AEHG	
Empresarixs	10	Estado	11
Estado	10	Sindicato de Pastelerxs	1
Estado y empresarixs	6		
Público en general	1		

Fuente: elaboración propia en base a los datos de SISMOS, 2011 al 2016

En los años relevados por la base de SISMOS aparecen a primera vista algunos conflictos realizados por lxs trabajadorxs que pueden considerarse meritorios de resaltar por las repercusiones y la magnitud de los mismos. Se destaca el conflicto en el balneario Waikiki, donde estuvieron en riesgo 60 puestos de trabajo (La Capital, 2014); o la ocupación del restaurante La Trattoria, donde por su cierre se perdieron 9 puestos laborales sin indemnización alguna (La

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Capital, 2013b). Por otro lado, ambos conflictos tuvieron lugar durante el 2014, año señalado por la cantidad de conflictos en el sector gastronómico.

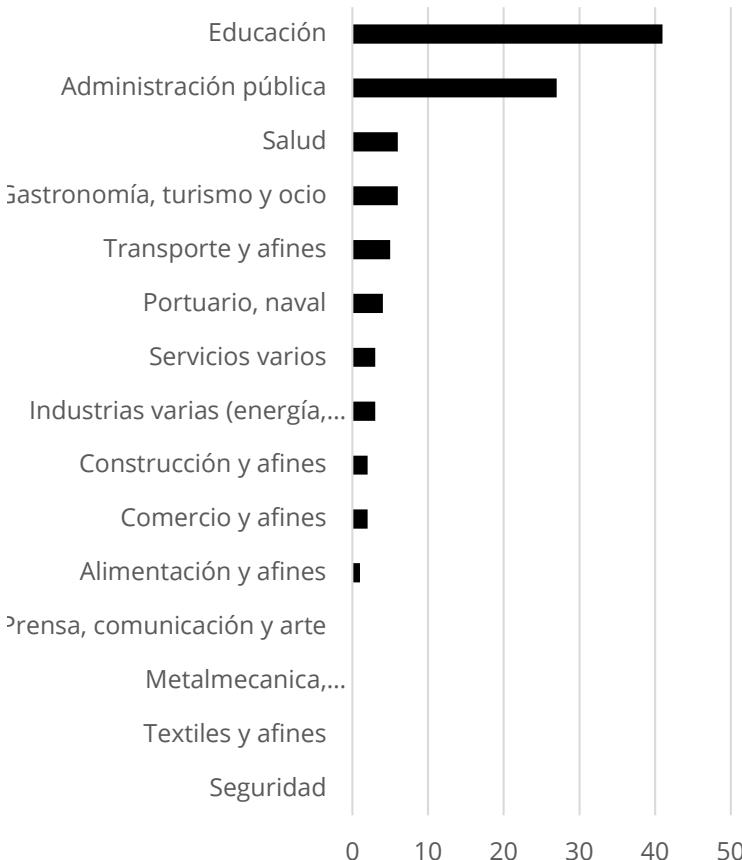
A simple vista, esta cantidad de actos de rebelión pueden parecer pocos. Sin embargo, en el informe realizado por Pironi (2018) en relación a la conflictividad que despliegan los sindicatos de la localidad de Mar del Plata se detalla que, para el periodo 2015-2016, el 41% de los sindicatos marplatenses poseen un nivel de conflictividad nula. Es decir que a lo largo de un período de 2 años no se registra ni una sola acción conflictiva de la cual hayan participado. Además, cuando se desagregan las acciones de rebelión que llevó cada sindicato por rama se encuentra que, como se observa en la gráfico N°8, la rama educación encabeza con el 41% de las acciones, seguido por la administración pública con el 27% y, salud y gastronomía, turismo y ocio, con el 6% cada una. Las demás rondan entre un 5% y 1% cada una. Estos datos sitúan al sector gastronómico y turístico en el tercer lugar en cantidad de acciones de rebelión, junto con la rama de la salud, y como primera en cantidad de acciones de rebelión del sector íntegramente privado.

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Gráfico N°8

*Acciones de rebelión para el total de sindicatos por rama de Mar del Plata en el periodo 2015-2016*



Fuente: Elaboración propia en base a Pironi (2018) a través de datos del MTEySS y la Base de Datos del SISMOS

En el recorrido expuesto en la primera parte de este capítulo se reconstruyeron las particularidades que tiene el sector, donde la estacionalidad y la multisegmentación son

## CAPÍTULO 2

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

factores que atentan contra la organización de lxs trabajadorxs. El sector se caracteriza como un trabajo temporario, eventual, que requiere poca calificación formal, con gran proporción de trabajadorxs jóvenes, y con distintos componentes de precarización, como múltiples formas de contratación, bajos salarios, inestabilidad, flexibilidad, polivalencia, entre otras. Los últimos impactan principalmente sobre las trabajadoras mujeres que siguen trabajando luego de su edad jubilatoria. Además, el trabajo en el sector requiere de un aporte emocional y relacional por la vinculación con lxs clientxs, y se exige a sus trabajadorxs una “buena presencia” para el vínculo con lxs mismxs.

Por otro lado, se investigó sobre las luchas abiertas que llevó adelante el sector. En principio, la impresión inicial de la cantidad de acciones de conflicto desplegadas por el sector pareció adecuarse a la hipótesis principal de trabajo, acerca de que la segmentación y la dispersión de la fuerza de trabajo, sumadas al carácter fuertemente estacional de las actividades hoteleras y gastronómicas en la Mar del Plata actual, obstaculizan las expresiones de luchas abiertas contra la dominación patronal. Sin embargo, cuando se pone en relación la conflictividad del sector con el resto de los sindicatos puede observarse que constituye uno de los gremios más importantes en la conflictividad, ocupando el tercer lugar en cantidad de acciones conflictivas, junto a otras ramas. En este sentido, si bien las expresiones de conflictividad abierta no sobresalen en términos absolutos, en términos relationales muestran que lejos está el sindicato de ser un gremio pasivo en las expresiones abiertas de sus intereses. La UTHGRA ha sido protagonista de gran-

**CAPÍTULO 2****RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN**

des conflictos abiertos en la ciudad y es un sector que resalta por sobre otros que presentaron nula conflictividad. En el siguiente capítulo se estudiarán las prácticas de resistencia cotidiana para poder complementar ambos análisis y, así, dar algunas impresiones sobre la hipótesis de trabajo y de las prácticas de resistencia predominantes en el sector.

## CAPÍTULO 3

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Capítulo 3*****Dominar desde lo cotidiano**

*“La tenía conmigo,  
yo le hacía la vida negra,  
ella (la encargada) me hacía la vida negra a mí,  
ella la complicaba  
y yo la complicaba el doble”*  
(Entrevista Eliana, 30 de mayo de 2018)

No se debe suponer que solo lxs trabajadorxs intervienen en el conflicto. Es preciso examinar con atención las actitudes de la dirección, a través del intento de aumentar el rendimiento o de imponer la disciplina en la empresa (Edwards y Scullion, 1987). La patronal diseña y ejecuta mecanismos de diferente intensidad y dimensión para llevar adelante la dominación (Montes Cató, 2005). El llamado control patronal refiere a las sanciones y discursos con que la patronal busca que lxs obrerxs se atengán a una orden y, en el mejor de los casos, la consentan y abandonen su resistencia voluntariamente (Massano y Cappannini, 2015). Muchas de las técnicas más visibles de dominación patronal están asociadas al *lockout* patronal: el uso de las fuerzas de seguridad, la contratación de nuevxs obrerxs para reemplazar a lxs huelguistas, entre otras. Sin embargo, en la cotidianidad laboral, se debe pensar la dominación al igual que las resistencias, y comprenderla también como una red de prácticas cotidianas de dominación. Allí aparecerán la vigilancia por cámaras, los distintos tipos de acoso, las prohibiciones, los retos, las reglas internas. En este apartado se

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

presentan las formas en que la patronal de Tía Titta ejerce distintas técnicas cotidianas de dominación, que modifican las condiciones laborales, haciéndolas más flexibles y precarias. Se trata de condiciones que refieren a cómo se hace el trabajo, las relaciones con los medios e instrumentos de producción y lxs diversxs agentes interviniéntes en el mismo (Soria, 2017).

A partir de aquí, se desarrollan los resultados de lo que ha sido el trabajo de campo que se llevó a cabo entre finales de 2017 y septiembre de 2018 en dos restaurantes pertenecientes a una sociedad anónima de Mar del Plata, renombrada a fines de estudio como Tía Titta. En este capítulo se describen las características del lugar de estudio y de lxs entrevistadxs, para luego analizar las prácticas de dominación cotidiana que realiza la patronal, desde la visión de lxs trabajadorxs.

### 3.1 El campo: Tía Titta y lxs trabajadorxs

El lugar de estudio fue elegido por la facilidad de acceso que tenía, ya que trabajé en el sector gastronómico durante nueve años y, en una oportunidad, trabajé como camarera en uno de estos restaurantes durante tres semanas (febrero 2017). Esto me permitió el contacto con algunxs trabajadorxs (en ese momento compañerxs de trabajo) que luego entrevistaría y que, a través de la técnica de bola de nieve, me facilitaron el contacto con otrxs trabajadorxs. Este doble rol me permitió compartir con lxs entrevistadxs un lenguaje común, un conocimiento y un sentir de las vivencias.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En fin, me posibilitó emprender una reflexión sobre estas prácticas desde el interior de las mismas.

Esta investigación se realizó a través de la perspectiva que construyeron lxs trabajadorxs sobre sus vivencias y prácticas en el lugar de trabajo, tiempo después de haber dejado de trabajar. Es decir, se analizan sus experiencias laborales desde los significados que ellxs mismxs le atribuyen a sus acciones, a las de sus compañerxs y a las de sus empleadorxs. Para acceder al punto de vista de lxs trabajadorxs, realicé entrevistas anónimas semi estructuradas a nueve trabajadorxs que ocuparon distintos puestos en los dos restaurantes de Tía Titta. Las entrevistas se realizaron entre finales de 2017 y septiembre de 2018.

Se trata de dos restaurantes que tienen una capacidad para aproximadamente 75 clientxs sentadxs. Uno está ubicado en una zona comercial del barrio Alem y otro en las inmediaciones del puerto de la ciudad, también en una zona comercial. Éste último, que es el que transité como trabajadora, cuenta con una cocina de unos 15 metros de largo, con horno pizzero, freidora y una extensa mesada. Además, tiene una cámara de frío para guardar la comida refrigerada y un depósito donde se guarda todo aquello que no requiere refrigeración. Existe otro pequeño depósito en la zona externa del local, con paredes de reja, donde se guarda la bebida. La bacha está en un sector aparte, conectada con la cocina por medio de una pequeña ventana y con el sector mostrador de la panadería. El espacio de la panadería es de apenas un metro, aproximadamente. Allí, la panadera realiza la elaboración de los sandwiches de migas. El local también cuenta con dos vestidores para lxs empleadxs, sin

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

baño, por lo que comparten el mismo baño que lxs clientxs. El salón está dividido en dos plantas: en la planta baja se encuentra la cocina, la panadería, la caja y la máquina de café, parte del salón interno y uno externo en un patio en deck con algunas mesas. En la planta alta solo hay mesas para lxs clientxs, un pequeño balcón con más mesas y los baños.

Durante la mañana y la tarde, ambos restaurantes ofrecen principalmente servicio de cafetería, opciones de desayuno y merienda como infusiones con facturas, tostados o pastelería. Al mediodía y a la noche se brinda servicio de almuerzo y cena, que incluye una variedad de platos elaborados y minutaz de fácil elaboración. Los restaurantes están abiertos de siete de la mañana a doce de la noche, aproximadamente. Además de los servicios típicos de un restaurante, ofrecen venta de panificados. La elaboración de los productos de panadería (facturas, panes, tortas, etc.) se realiza en el local del barrio Alem, que cuenta con una amplia cocina con los hornos necesarios. El resto de las comidas y platos son elaborados en la cocina de cada restaurante. También entre sus servicios ofrece *delivery* de comidas, aunque es una actividad secundaria. El *delivery* no cuenta con unx empleadxs específicx, ya que se realiza en las ocasiones en que algunx clientx lo solicita, por lo que en un día de temporada alta pueden llegar a salir alrededor de diez *deliverys*, mientras que en temporada baja la demanda es muy inferior. El pedido es entregado por lxs trabajadorx que decida lxs encargadxs. Si el lugar de destino se ubica a pocas cuadras, el *delivery* lo realiza a pie lxs trabajadorx designado, mientras que para distancias más largas el local dispone de una moto y el encargado del *delivery* es el bachero.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En lo referido a la administración, los restaurantes son de corte familiar/tradicional. Este tipo de administración conjugan dos sistemas: el familiar (lo afectivo), con lo empresarial (lo efectivo).<sup>26</sup> En el caso de Tía Titta, uno de lxs hijxs del dueño se encarga de cuestiones administrativas de los restaurantes, mientras que la otra hija es una de las encargadas de caja.

En relación a lxs clientxs que asisten a estos restaurantes, sobresale cierta heterogeneidad. Por un lado, suelen ser turistas de otras localidades que transitan estas zonas (desde jóvenes hasta grupos familiares), que concurren a los restaurantes de modo esporádico, como una actividad recreativa dentro de sus vacaciones. Se encuentran, también, pequeñxs empresarixs de la zona que asisten a los restaurante por un café diariamente. Estxs últimxs asisten durante todo el año al local, y son clasificadxs por lxs propixs trabajadorxs como clientxs fijxs, que incluso usan el local como “oficina”, citan gente y tienen reuniones. Como ambos locales están ubicados en zonas de comercios y empresas, esto les permite ser un buen punto de encuentro.

Las características de lxs trabajadorxs en tanto edad, género, nivel educativo son muy heterogéneas. Las condiciones de contratación son muy precarias y ningunx trabajadorx está sindicalizadx o en contacto con el sindicato u otro tipo de organización. En los locales existen distintos puestos que varían según la temporada (alta o baja), repercutiendo en la cantidad de trabajadorxs que mantiene el restaurante durante todo el año. Por este motivo, se entrevistaron a tra-

26 Para más información leer: Mucci, O. C. y Tellería, E. (2011). *Empresas familiares*. Mar del Plata: UNMDP.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

bajadorxs de distintos puestos y de distintos periodos para acceder a una visión más completa del lugar de estudio.

Por un lado, se encuentran los testimonios de cinco camarerxs. Las tareas de unx camarérx consisten en atender las mesas a medida que se van sentando lxs clientxs. Se les toma el pedido y se les pide a lxs cocinerxs la comida y a la panadera los artículos de pastelería. Por su parte, son los mismxs camarerxs lxs encargadxs de preparar los cafés, con excepción de momentos de mucho trabajo. En estos casos, es común que haya unx trabajadorx encargadx de preparar los cafés. Ante cada pedido que toma unx camarérx, arma la bandeja con el servicio correspondiente, pasa por la caja donde está lxs encargadxs que le da el ticket con el monto y lleva el pedido a la mesa. La plata la cobra lxs camarexs y, al finalizar la jornada, rinde la caja a lxs encargadxs. Mientras tanto, lxs camarerxs también deben limpiar las mesas, llevar la vajilla sucia a la bacha, fajinar y guardar la vajilla limpia (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017). Durante la temporada alta pueden trabajar hasta tres camarerxs por turno y en temporada baja solo unx. Lxs camarerxs entrevistadxs fueron cinco, cuatro camareras y un camarero, ellxs son:

Ailín. Tiene 27 años y vive con sus padres en el barrio Florencio Sánchez, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo.<sup>27</sup> Terminó una carrera terciaria, aunque no está ejerciendo. Trabajó como ca-

<sup>27</sup> Para la caracterización de los barrios de Mar del Plata se utiliza como referencia el modelo elaborado por Lucero (2014), basado en la metodología del Valor Índice Medio. Para más información ver: Lucero, P. (2014). Mar del Plata Provincia de Buenos Aires: El mapa social a través del Valor Índice Medio. En Mapas Sociales urbanos Mar del Plata, 95-109.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

marera en Tía Titta tres años, entre diciembre del 2013 y julio del 2016, cuando renunció. Al renunciar, se contactó con una abogada para iniciarle juicio a la empresa, pero todavía no se ha llevado a cabo. Al momento de la entrevista, julio del 2018, se encontraba desocupada.

Nuria. Tiene 27 años y vive en el barrio San Martín, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo y varios asentamientos. Actualmente está estudiando una carrera universitaria, está casada y tiene dos hijxs. Trabajó en Tía Titta como camarera en junio del 2015. Previo a este empleo había trabajado durante la temporada de aquel año como mucama en un hotel. Al quedar sin el trabajo de mucama, su amiga Ailín, quien ya trabajaba en Tía Titta, la recomendó. A los diez días de trabajar en el restaurante la llamaron del hotel para efectivizarla, por lo que renunció a Tía Titta. Al momento de la entrevista, julio del 2018, se encontraba desocupada.

Alma. Tiene 47 años y vive con sus tres hijxs en el barrio Peralta Ramos Oeste caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo. Estudió una carrera terciaria, cuya profesión se encontraba ejerciendo al momento de la entrevista en junio del 2018. Trabajó en Tía Titta como camarera durante todo el año 2000 aproximadamente. Dejó de trabajar ahí porque “se cansó y pudo conseguir de lo suyo”.

Candela. Tiene 35 años y vive sola en un departamento ubicado en el área Centro, caracterizado por un nivel socioeconómico alto. Al momento de la entrevista, diciembre de 2017, estaba estudiando una carrera universitaria y trabaja-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ba en un hotel de camarera. Trabajó en Tía Titta como camarera del 2003 al 2008. Renunció tras una pelea que tuvo con el dueño, fue al sindicato para iniciarle juicio y luego de un intercambio de telegramas lograron un acuerdo económico.

Lautaro. Tiene 31 años, es soltero y vive en el barrio San Martín, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo y varios asentamientos. Al momento de la entrevista, junio de 2018, tenía el secundario incompleto y trabajaba como mozo en un restaurante del puerto. Trabajó en Tía Titta como camarero de enero a junio de 2016. Tras una pelea con la encargada se trasladó del local de Alem al del puerto. Renunció para buscar otro trabajo porque tenía la seguridad que iba a encontrar algo mejor.

Además de lxs camarerxs, entrevisté a una cocinera, un bacher, una vendedora del sector de panadería y a quien realizaba las tareas de limpieza, ellxs son:

Patricio. Tiene 23 años y vive con sus xadres en la zona de Punta Mogotes, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo. Estaba estudiando una carrera terciaria, pero no la finalizó. Al momento de la entrevista, julio de 2018, trabajaba como telefonista en un *call center*. Trabajó en Tía Titta como bacher durante dos semanas en el año 2015. Entre sus tareas debía encargarse de limpiar toda la vajilla que traían lxs camarerxs del salón y lo utilizado en la cocina. Él trabajó en el local de Alem donde el sector de la bacha estaba muy alejado del resto de los lugares donde trabajaban sus compañerxs, por lo que estaba solo prácticamente toda su jornada laboral. Después de dos semanas, un día decidió no ir más a trabajar y no se presentó, luego mandó el telegrama de renuncia.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Leticia. Tiene 63 años, es divorciada y oriunda de Tucumán. Vive con su hija y su nieto en el barrio El Martillo, caracterizado como un barrio del anillo periurbano con un nivel socioeconómico bajo. Terminó el secundario y realizó muchos cursos de oficio a lo largo de su vida. Al momento de la entrevista, septiembre de 2018, estaba jubilada y hacía arreglos de costura en su casa. Trabajó en los dos locales de Tía Titta, como ayudante de cocina primero y luego como cocinera, desde el año 2005 hasta el 2016. Sus tareas consistían, los primeros años, en el armado de los platos más simples del restaurante y ayudar a la cocinera; luego, tras la renuncia de ésta, tomó el puesto de cocinera donde se encargaba de la elaboración de los platos más complejos y de la coordinación de la cocina en general.

Al volver de sus últimas vacaciones sintió el maltrato del dueño con quien intentó hablar, pero solo recibió su negativa. Además, como ya estaba en edad para jubilarse y acababa de ser abuela eligió abandonar el trabajo sin realizar ningún juicio por el mal registro.

Eliana. Tiene 20 años, no terminó el secundario y vive con su pareja en el barrio Las Avenidas, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo. Al momento de la entrevista, en mayo de 2018, era ama de casa y estaba buscando trabajo. En Tía Titta se encargaba de la limpieza de todo el local del puerto (baños, salón, terraza, etc.). Trabajó menos de tres meses durante la temporada 2016/2017, cuando la conocí. Fue despedida sin previo aviso y le solicitaron que mande el telegrama de renuncia si quería cobrar los últimos días trabajados. Al día siguiente y tras una discusión entre su mamá y la encargada del local, llevó su

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

telegrama de renuncia y cobró los días adeudados. La temporada siguiente vio el aviso en el diario y llevó nuevamente su currículum vitae por insistencia de su mamá, le recibió el currículum vitae la misma encargada pero no la llamaron.

Luciana. Tiene 20 años y es ama de casa, vive en la zona de Punta Mogotes, caracterizado como un barrio periférico con un nivel socioeconómico medio-bajo. Al momento de la entrevista, junio de 2018, estaba embarazada y estudiaba una carrera universitaria. Trabajó en Tía Titta en la atención de la panadería. Entre sus tareas no solo tenía que atender, sino que además elaboraba todos los sandwiches de migas y recibía los pedidos de mercadería de todos los sectores. Ella tomaba el pedido de lx clientx, lo preparaba, lo pesaba y le daba el ticket. Luego lx clientx se acercaba a la caja donde lx encargadx le cobraba. Trabajó aquí durante la temporada 2016/2017, cuando nos conocimos. Fue despedida sin previo aviso a días de cumplir los tres meses de trabajo. Consultó a un abogado para iniciar juicio, pero éste le informó que si no había trabajado más de tres meses no se podía hacer nada “porque contra Tía Titta no se puede”, por lo que no avanzó con el reclamo.

Hasta aquí se presentaron las principales características de los locales de Tía Titta y de lxs trabajadorxs entrevistados. A continuación, se analiza las distintas formas de dominación que se implementan en estos restaurantes desde la mirada de lxs trabajadorxs

## CAPÍTULO 3

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

### 3.2.1 El inicio de la dominación

Las estrategias de dominación de esta empresa se registran incluso previamente al establecimiento del vínculo laboral. El proceso de reclutamiento, sus modalidades y requerimientos, son un primer puntapié para comprender qué tipo de trabajadorx se selecciona y cómo desde el 'origen' de la relación laboral se construye una interpelación y subestimación hacia lxs trabajadorxs (Soria, 2017). La selección de personal es una de las primeras esferas donde se manifiesta la desigualdad, que se produce, se consolida y se reproduce mediante los avisos de empleo, las entrevistas o los procesos de reclutamiento (Angelone *et al*, 2022). Por ende, se comprende a las prácticas de selección de personal como instrumentos de dominación socialmente aceptados, donde se presentan situaciones de abuso, a través de presiones psicológicas inferidas a lxs candidatxs como la intimidación, la ridiculización, ciertas presiones corporales, observaciones intimidantes, etc. (Hernández Sánchez, 2009). Como primer indicio se buscó conocer cómo han llegado a conseguir este trabajo lxs entrevistadxs, cómo ha sido el proceso de selección que transitaron, para analizar cómo, ya en esta primera instancia, aparecen prácticas de dominación/resistencia.

La experiencia de estxs trabajadorxs comienza con una entrega de su currículum vitae, una entrevista o directamente un primer día laboral donde pasan por diversas situaciones de malestar e incomodidad. Entre los medios por los cuales lxs entrevistadxs se acercaron a Tía Titta se señalan el aviso clasificado en el diario, el contacto de unx co-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

nocidx/amigx que está en ese momento trabajando ahí o el reparto del currículum vitae por distintos restaurantes.

Con respecto al aviso en el diario, la mayoría de lxs trabajadorxs entrevistadxs relatan que su primer acercamiento con la empresa fue a través del mismo. Se observa que durante los meses estivales el aviso aparece prácticamente todos los días sin interrupción en el diario local de mayor tirada. Varía únicamente entre los puestos que requieren o la sucursal. Luego, durante el resto del año, se publica pero con una frecuencia menor. Esta continuidad en la aparición del aviso muestra un primer acercamiento a las condiciones laborales en las que están inmersxs estxs trabajadorxs, lo que habla de una alta rotación de personal. También se destaca el pedido explícito de trabajadoras mujeres, y el conjunto de características que se mencionaron en el capítulo anterior, como la amabilidad y la llamada "buena presencia".

*Ailín: por el diario fue, como es común. Tía Titta siempre está en los avisos de que busca empleados porque nunca le duran y sí, fui por el diario.*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

## Tabla N°7

*Avisos de pedidos de empleadxs para los locales de Tía Titta.  
Mar del Plata, 2019*

## Imagen 1

*Aviso de pedido de empleadx para el  
local de Puerto, Abril 2019*

---

PEON de limpieza nec.  
prefer. con disponib. ho-  
raria y carnet p/moto,  
present. con C.V. en Av.  
[REDACTED]

V:11/04/2019 T: 2551 A: 2066481

---

Fuente: La Capital (Abril, 2019)

## Imagen 2

*Aviso de pedido de empleadxs para el  
local de Alem, Diciembre 2019*

**SOLICITO Camareras**  
amplia experiencia en el  
rubro - Peón de limpieza  
tareas grales. - Bacha y  
planta de producción -  
Ayudante de panadero u  
oficial panadero con exp.  
(excluyente) - Pastelero -  
CV en [REDACTED] de 7 a 15  
hs. (Sin excepcion)

V:05/12/2019 T: 2551 A: 2077008

---

Fuente: La Capital (Diciembre, 2019)

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

## Imagen 3

*Aviso de pedido de empleadxs para el  
local de Puerto, Junio 2019*

---

**CAMARERAS c/amplia  
exp. en cafetería y gastro-  
nomía, buena presencia y  
amabilidad. Present. CV  
en [REDACTED]**

V:16/06/2019 T:2068774 A: 2069034

---

Fuente: La Capital (Junio, 2019)

Durante el proceso de selección, las primeras experiencias en Tía Titta también evidencian técnicas de dominación relacionadas con intimidaciones hacia lx futurx trabajadork, en relación a la disponibilidad del tiempo y las pretensiones salariales.

*Eliana: llevé el currículum, después Camila (la encargada) me llama y me dice: 'preséntate mañana a las siete'. Y le digo 'hola me llamaste, o me llamaron para que me presentara hoy a trabajar' (...) '¡Luciana! (gritando) mostrale el lugar a la chica nueva'. Me mostró así el lugar y todo (...) 'bueno venite mañana Eliana a eso de las siete de la mañana'. En vez de ponerme en el mismo día, yo la mire ¿visite?, 'venite mañana a las siete de la mañana', tipo me esta boludeando esta...*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Cuando llegué me hicieron completar un formulario con mis datos y las pretensiones que tenía para con el trabajo. Entre los ítem que tenía que completar, uno me llamó la atención que decía: Remuneración pretendida (no poner la de acuerdo al convenio colectivo de trabajo). Cuando le pregunté por la paga, me contestó que no sabía muy bien cuánto era, pero que creía que alrededor de 200\$, y que recién luego de tres días trabajados me pagaban todo (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

*A los días me llaman para la entrevista y me consulta al instante si había llevado camisa y pollera negra. A lo que respondo que no me lo habían solicitado en la llamada. Querían que empiece en ese momento (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

Tía Titta, al igual que varias empresas gastronómicas, se maneja con un alto grado de informalidad y una estructura productiva familiar, donde el reclutamiento se hace principalmente por redes de familiares, conocidxs y amigxs (Ortega y Canóvas, 2006; Hernández Sánchez, 2009), incluso de lxs propixs trabajadorxs que ya están trabajando ahí. Esto tiene un componente clave, una responsabilidad de quien recomienda y de quien es recomendadx entre ellxs mismxs, lo que genera un compromiso indirecto con la empresa. Esto le permite a la empresa la retención de ambxs trabajadorxs porque la responsabilidad sobre el desempeño y la renuncia del nuevxs trabajadorx recae sobre lxs recomendadorx que aún sigue trabajando en la empresa y que, a su vez, se siente en un compromiso.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Nuria: Renuncié porque había conseguido otro trabajo, así que me pasó los datos y ahí nomás mandé el telegrama, no me olvido más (...). En realidad me daba más cosa por mi amiga, porque ella me hizo entrar y yo la estaba haciendo quedar mal, y le pedí perdón de todas las formas, yo me daba más cosa eso, y me dice 'pero Nuri quedate tranquila que tenés un trabajo en blanco, distinto, es el trabajo que estabas esperando', después renuncié...*

Este primer momento en el vínculo laboral permite ver cómo la selección de personal, la entrevista y el primer día laboral no son meros pasos en el proceso de trabajo, sino que son los primeros elementos donde la empresa desempeña sus técnicas de dominación: exigencias que no son aclaradas, salarios a la baja, un abuso del tiempo de espera, etc. Y, además, como dice Ailín “como es común Tía Titta siempre está en los avisos”, lo que indica la alta rotación que tienen lxs empleadxs de este restaurante.

### 3.2.2 Precarización: algunas de sus múltiples caras

La precarización laboral es una de las características principales que regula el vínculo laboral en Tía Titta. El trabajo precario refiere a una mayor inestabilidad, una permanente inseguridad en los ingresos, falta de protección social y deficientes condiciones de trabajo (Neffa, 2010a; Henry, 2010). Es casi imposible para estxs trabajadorxs conocer con certidumbre cuánto tiempo estarán empleadxs, cuáles serán sus ingresos en el mediano plazo y cuáles sus perspectivas de carrera dentro de la actividad (Henry, 2010). La

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

precarización se manifiesta en distintos componentes y en múltiples formas (Busso y Bouffartigue, 2010; Henry, 2010; Neffa, 2010a). La más conocida suele ser el no registro de lxs trabajadorx, pero también existen múltiples grises en las formas de registro (Izaguirre, 1994; Suárez *et al*, 2005; Fernández Massi, 2014). Varias de estas situaciones se presentan en el día a día de estxs trabajadorxs, desde ausencia de contrato laboral, de aportes, obra social, ART, vacaciones, aguinaldo, francos, horas extras pagas; hasta el desconocimiento de su propio (o no) registro.

*Al tercer día me hacen firmar un contrato de eventual donde estaban todos los casilleros en blanco, tanto remuneración, como tiempo de duración y horas, días que trabajaría (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

*Luciana: supuestamente figuraba yo que estaba dada de alta, pero figuraba que trabajaba de una semana por mes, en el recibo me figuraban dos mil pesos.*

*Leticia: cobraba por día, había días que no te pagaban pero te pagaban al otro día o el fin de semana.*

*Ailín: ellos le decían franco pero eran días libres. O sea, no te pagaban (...). Después, contrato no sé si firmé.*

Lxs entrevistadxs comentan una situación donde, frente a la presencia de inspectorxs de organismos reguladores, se cometan igualmente infracciones en su registro. Estas situaciones son también relatadas por lxs trabajadorxs gastronómicxs en la investigación de Rodríguez Ponte (2014), donde solo llaman para entrevistarse con lxs del sindicato

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

o del Ministerio a lxs trabajadorxs que tienen regularizadxs, mientras el resto son escondidxs en algún lugar del local.

*Entrevistadora: ¿y vos qué le contestabas a los del Ministerio?*

*Candela: lo que él...él ya nos había dicho de antes lo que teníamos que decir, ponele (...). Mientras la entrevistaba a Agustina (la encargada), ponele que Agustina esté en blanco completamente, nos decía a nosotros lo que teníamos que decir, a otros los escondía, (...) No tenías forma, no tenías forma de decir nada porque él se te sentaba al lado...*

La misma secretaria general del gremio, Mercedes Morro, en una entrevista periodística donde le consultan por las campañas de registración, afirmó que "...pese a las inspecciones es muy difícil, es muy frecuente que se esconda a los empleados por ejemplo, y en los hoteles peor..." (La Capital, 2005).

Esta falta de registro trae consecuencias claras, una de ellas es la facilidad para despedir, dejando sin empleo a lxs trabajadorxs de un día para el otro y sin indemnización alguna.

*Eliana: llegué a trabajar, trabajé y todo y me dice Camila 'hoy es tu último día de trabajo', ¿qué?, 'si hoy es tu último día de trabajo', bueno. No me quería pagar lo que yo había laburado, me dice 'bueno traete la carta telegrama y al otro mes te pago...'*

Pero, como se mencionaba, también existen otras formas de precarización que no necesariamente hacen referencia

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

a la no registración de lx trabajadorx. En el cotidiano se dan situaciones que tienen que ver con la calidad del trabajo que también configuran formas de precarización, como la inestabilidad, la flexibilización o la polifuncionalidad (Suárez *et al*, 2005; Henry, 2010; Neffa, 2010a; Álvarez Newman y Dovio, 2022), las cuales se abordarán a continuación.

### 3.2.3 Inestabilidad salarial: ¿cuándo, cómo y cuánto cobro?

Lxs trabajadorxs describen que el pago se realiza en mano y por día/horas trabajadas, siendo un salario mucho menor del que se cobraba en el sector. Esta situación se ve agravada aún más cuando a lx trabajadorx se le asignan pocos días/horas de trabajo en la semana, cuando le piden que se retire antes de cumplido su horario, cuando no le pagan los días de prueba trabajados o cuando demoran en pagarle. A través del pago por hora trabajada y la flexibilización de la jornada laboral se instituye una especie de mercado de trabajo interno que le permite a la empresa ajustar sus costos laborales al mínimo (Massano y Cappannini, 2015).

*Nuria: me pagaban en ese momento, que fue 2015, 170 pesos, no era nada, en el hotel ponele pagaban 300 y acá pagaban 170...*

*Candela: claro, así que también eso, uno se exige demasiado porque quiere ir a laburar porque cobras y no te alcanza, si vos tenes por semana dos o tres días libres no te alcanzaba la plata, y la propina a veces la calculabas*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*para esos días...así que estabas todo el tiempo especulando, contando la plata, eso te estresa a fin de mes...*

Un factor que funciona como un mecanismo compensatorio de los bajos salarios es la propina que no es pagada por la empresa, pero actúa como un salario indirecto para lxs trabajadorx. Esta establece una relación directa entre lxs clientxs y lxs camarerxs. Se trata de una parte del salario que paga directamente lxs clientx y que lxs trabajadorxs "hacen" al margen de la empresa (Ortega y Canóvas, 2006).

*Nuria: me explicaron que esos dos primeros días de prueba no me los pagaban, yo dije bueno ya está si es lo mismo, (...) en mi casa no iba a hacer un peso (risas), aunque sea la propina, bueno e hice la prueba...*

*Candela: yo ganaba 30 pesos y ellos te dejaban de propina no sé 40 o 50 pesos (...). A veces hacía tres veces lo que ganaba de sueldo, entonces me servía.*

De este modo, lxs camarerxs se convierten en lxs principales interesadxs en la concurrencia de clientxs, ya que una mayor cantidad de clientxs se traduce, para ellxs, en más propina; y, de esta manera, en un aumento de sus ingresos. Por ello, la baja en la cantidad de clientxs no solo perjudica a la empresa directamente, sino también a lxs camarerxs cuyos ingresos se ven afectados (Rodríguez Ponte, 2014).

Este sistema no alcanza al conjunto de trabajadorxs, pues se diferencian aquellxs que perciben propinas de lxs que no. Este poder selectivo genera comportamientos indivi-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

dualizantes que contribuyen a erosionar las posibilidades de tramas colectivas en el lugar de trabajo (Ortega y Canóvas, 2006).

*Entrevistadora: ¿cómo se manejaban con la propina?*

*Patricio: no, no, se lo agarraba la camarera y nada más, de repartirse nada (risas)*

*E: ¿qué opinas de eso?*

*P: mira esta mal en sí, en el anterior trabajo que tuve en el hotel, en la temporada si ponele, a veces, muy cada tanto, depende con qué camarera nos daban la propina, pero ahí en Tía Titta no.*

*Leticia: no sé cómo seguirá ahora, pero nunca nunca a los de la cocina nunca vino nada, en ninguno de los lugares ni en Alem, ni en el puerto, para nada.*

Otra de las formas de inestabilidad salarial es el endeudamiento en la paga de los jornales. Si bien lo “acordado” con la empresa es el pago diario luego de terminada la jornada laboral, esto tampoco se cumple siempre. A través del endeudamiento de varios jornales diarios, lxs superiores utilizan la amenaza de no pagar lo ya trabajado para diferentes propósitos. Esta situación pone a lxs trabajadorxs en un lugar de súplica por el salario de sus horas ya trabajadas. Son lxs mismxs trabajadorxs quienes utilizan las palabras “le tenes que llorar para que te paguen” y se exponen a compartir su situación económica y personal como argumento para conseguir el salario adeudado.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Candela: entonces claro, a veces venían proveedores y no quedaba plata en la caja, porque se llevaban todo los proveedores, entonces ese día no nos pagaba.*

*Entrevistadora: ¿y qué onda? ¿se los pagaba al otro día?*

*Candela: noo, no después nos costaba para cobrarle (...) a veces se te juntaban 4 o 5 jornales y tenías que llorarle para que te pagara. Yo, por ejemplo, le decía 'tengo que pagar el alquiler, por favor tengo que pagar el alquiler, no me alcanza la plata' y así le tenías que llorar para que te lo pagara, y encima te ponía una cara de orto tremenda...*

*Luciana: cuando tuvieran plata me iban a pagar los días que no me habían pagado porque eran de diciembre y me los pagaron en febrero, te lo juro...*

*Lautaro: te regateaban, suponiendo que fueran 400 pesos el turno, si te lo quedaban debiendo al otro día no te daban 800 te daban 600. Uno se queda un poco, ehh es la necesidad de trabajar lo que te termina obligando a hacer eso...*

Se hace evidente como el pago (o no) del salario es utilizado como una maniobra de disciplinamiento del personal, además de los bajos salarios ya descritos. Esto puede concluir con la renuncia de lx trabajadorx, la resignación a la pérdida del jornal frente a la necesidad de mantener el trabajo o con un pago menor de lo acordado a través de maniobras de negociación del salario, reduciendo de este modo aún más los costos laborales de la empresa.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

### 3.2.4 Inestabilidad horaria: ¿qué horario hago mañana?

Los siguientes relatos hacen referencia a la llamada flexibilidad interna que se da al modular la duración del tiempo de trabajo de lxs empleadxs: incremento de horas extras, horarios flexibles, ausencias de francos, etc. (Neffa, 2010a; Soria, 2017). Las horas extras no pagadas y no previstas son moneda corriente. Estas influyen no solo en la baja de los salarios, sino también en la imposibilidad de poder organizar otras actividades por fuera del trabajo, además del cansancio mental y físico que las largas jornadas laborales les genera.

*Patricio: cuando había gente que no se iba, sí nos hacían quedar hasta que esté todo limpio.*

*Entrevistadora: ¿y te solían pagar esas horas que te quedabas de más?*

*Patricio: no, me parece que no, no no no. No, por eso también no me había gustado...*

*Ailín: por ahí pasabas de hacer ocho horas a hacer diez, once, doce horas ahí adentro y así (...) era muchísimo tiempo y no rendía porque no te rendía el físico y también el agotamiento mental...*

La inestabilidad horaria en este lugar de trabajo es muy alta. Lxs trabajadorxs desconocen su horario laboral, este puede variar inesperadamente, ya sea cubriendo el turno mañana o el turno tarde, como los horarios de entrada y salida. La información respecto al horario que realizan se

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

les da día a día, al final de la misma jornada laboral, como así también si van a tener día libre.

*Nuria: Yo [preguntaba] '¿mañana qué horario tengo?', 'a la tarde cuando salgas te lo digo', 'decimelo ahora si ya lo tenes, son las nueve y media de la mañana', 'no porque si no te gusta el horario que tenés mañana vas a estar todo el día con cara de traste, vas a atender mal a la gente'.*

*Candela: si si, vos te ibas y te decía el horario del otro día. Era un secreto de estado (risas) vos no podías saber el horario del otro día...*

La ausencia de francos pagos, e incluso de días libres, es otra técnica efectuada por la empresa. Lxs trabajadorxs pueden pasar semanas y meses trabajando ininterrumpidamente sin un día libre. Además, cuando llega este día libre, representa una pérdida salarial para lxs trabajadorxs ya que ese día no es abonado.

*Eliana: y no tuve, desde que yo entraba, esos dos meses no tuve día libre, no tuve franco.*

*Ailín: los francos él te los daba cuando se le antojaba, si estaba enojado con vos no te daba franco (...). Durante temporada no hay francos, no, en toda la temporada por más que no haya gente no hay franco...*

*Otra de las cosas que me llamó la atención es que el horario laboral del día siguiente que me tocaba realizar te lo avisaban al retirarte el mismo día, incluso en varias ocasiones antes de retirarme tuve que esperar que la encargada llame al dueño para consultarle qué horario quería*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*que haga yo al día siguiente. Por ende, cada día antes de retirarme, tenía que hacer las cuentas para entregarle la caja, tenía que esperar que me asignen el horario del día siguiente, que me paguen mi jornal y que me revisen el bolso asesorándose que no me lleve nada, lo que hacía que habitualmente me retuviera ahí aproximadamente media hora pasado mi horario de salida. En las tres semanas que trabajé solo tuve un día libre (franco) que fue avisado de igual manera* (Ivana Tejón, notas de campo, febrero 2017).

El trabajo se vuelve tan agotador física y psicológicamente que, incluso cuando se está fuera del lugar de trabajo, solo se utiliza el tiempo no laboral para reproducir la fuerza de trabajo (comer, dormir, higienizarse y preparar los elementos laborales, como el uniforme). Esto genera, en términos de Varela (2015), una presencia totalitaria del trabajo. No existen actividades de esparcimiento u otras tareas que puedan llevarse a cabo.

*Ailín: era difícil por eso de no tener un día, un horario fijo (...) nunca podías organizar nada porque nunca sabías, así era...*

*Candela: y yo, por ejemplo, no hacía otra cosa que no fuera trabajar ahí, era un horror (...). En un momento yo emppecé a notar que me estaba por agarrar no sé, como ataques de pánico (...). Me agarró una época en que salía de trabajar y salía tan cansada, física y mentalmente, que yo llegaba a mi casa y no quería volver a salir...*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Luciana: le dedicaba mi día al trabajo (...) llegaba muerta, (...) no daba a bosto, a veces ni comía, me acostaba, ya no daba más, más cuando no tenía francos...*

En todos estos relatos se observa el (ab)uso indiscriminado del tiempo de lxs trabajadorxs, lo que genera malestares físicos y mentales, e intensificación del trabajo. No solo deben quedarse más horas de las estipuladas en su jornada, sino que no les dan a conocer su horario laboral del día siguiente, ni sus días libres (los cuales en temporada alta casi no existen). A lxs trabajadorxs su tiempo no le es propio, continuamente debe contar con disponibilidad para el trabajo más allá de lo que se estipule que dura su jornada laboral. Ya sea por las horas de más que tenga que quedarse, por la variación de horarios que puedan hacerle para el día siguiente, por la ausencia de francos o por el cansancio generado que les imposibilita hacer actividades personales, lxs trabajadorxs debe tener una disponibilidad de 24 horas para con la empresa. El tiempo fuera del trabajo no es ni libre ni virgen, por el contrario, tiempo de trabajo y tiempo fuera del trabajo formarían un continuo difícilmente separable (Dejours, 1980). Estas formas de establecer los horarios no representan solamente mucho tiempo de trabajo en términos de cantidad, se traducen, también, como mucho tiempo de trabajo en términos de calidad, es la vida a disposición de la empresa (Varela, 2015).

## CAPÍTULO 3

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

### 3.2.5 Polivalencia y flexibilización funcional

Existen para el capital otras maneras de extraer el plusvalor, que no solo tienen que ver con la ausencia de registro, los bajos salarios y extensos horarios. A través de la polivalencia y la flexibilidad funcional se da la posibilidad de asignar a lxs trabajadorx tareas diferentes (tanto de categorías superiores como inferiores) para optimizar al máximo su productividad. Desde la patronal, se impulsan iniciativas de ampliación de las actividades mediante la utilización de los tiempos de espera, la rotación, la incorporación de tareas de limpieza y trabajos de otros puestos, y también transformando los tiempos de descanso en tiempos productivos (Bil, 2005; Cambiasso, 2014; Soria, 2017). La empresa se arroga el derecho de decir a lxs trabajadorxs qué hacer, dónde hacerlo y a qué ritmo. Ya no interesa que lxs obrerxs realicen tareas bien definidas, sino que sean lo suficientemente flexibles como para moverse de una tarea a otra (Holloway, 1988). Esto no significa que lxs trabajadorx sea unx expertx en cada una de las actividades a las que debe adaptarse, sino que, más bien, se ha transformado en unx expertx en adaptarse (Muñoz, 2013).

La creciente descalificación de lxs trabajadorxs facilita la polifuncionalidad, donde unx obrerx de una sección es ubicado en otra sin necesidad de adiestramiento (Bil, 2005). La polivalencia permite responder más rápidamente a las ausencias de personal. Esto trae como consecuencia para lxs trabajadorxs una intensificación de su trabajo y una mayor fatiga (Sartelli, 2001; Neffa, 2010a).

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Nuria: teníamos que, por ejemplo, barrer, porque la chica por ahí entraba al mediodía y tenías que limpiar, barrer, si, si más que nada la limpieza. Y me ha tocado una vez tener que ir a limpiar los baños porque no estaba la chica.*

*Ailín: y no era solo que tenía que ser camarera. Era camarera, era cafetera, si no había bachería tenía que hacer la bachería, cuando no sé, el cocinero por ahí estaba enfermo teníamos que entrar a la cocina, era como bastante multifunción, había días que andá a la panadería...*

Por otro lado, y como resultado de la polivalencia, lxs empleadxs están obligadxs a llenar los tiempos muertos entre tarea y tarea (Sartelli, 2001). Es tal está situación que no está permitido tener un tiempo muerto bajo ninguna circunstancia, aún cuando no haya nada que hacer. A la inversa, lo habitual es que lxs trabajador esté sobrepasado de tareas y que realice más de una a la vez para poder cumplir con las exigencias y la atención de lxs clientxs.

*Eliana: me hacía limpiar los espejos, y encima los espejos que estaban limpios, me hacía limpiarlos arriba de lo limpio (risas) 'no, si queda una mancha ahí', la concha de tu madre, estoy viendo que está limpio, ¿dónde hay una mancha que no la veo?...*

*Alma: Igual eran muchas mesas que le daban a cada uno, no parabas, de pasada ibas llevando y lo volvías, levabas para llevar porque si no tenías que ir y volver para llevar una cosa, sino no llegabas. Era un ritmo que no parabas desde que llegabas, terminabas de limpiar la mesa ya se estaba sentando alguien...*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En esta intensificación de las tareas suele desdibujarse quién es lxs responsable de ello, lo que genera discusiones entre lxs propixs compañerxs, que también se encuentran sobrecargadxs, y se propicia, una vez más, la segmentación entre trabajadorxs que resulta funcional para la empresa (Ortega y Canóvas, 2006). Aparece entre lxs propixs trabajadorxs debates sobre lo “tolerable”, hasta dónde está permitida la intensificación, cuándo se convierte en excesiva, cuándo les corresponde y cuándo no.

*Eliana: me pusieron de camarera, bueno yo anoto la orden y le llevo el papel a Carlos, ‘bueno Carlos hacele el café’, pero me dice ‘¿cómo era? ¿en taza grande o chiquita?’ ‘Carlos’ le digo ‘en la taza grande de submarino, cómo puede ser que yo sea la de limpieza y vos no sepas un carajo, ‘pelotudo (levantando la voz)’, que se yo, estaba re podrida, me quería ir a la mierda.*

*Patricio: y después cuando terminaba me hacían hacer otras cosas, ponele limpiar ahí en la cocina, cosas que no tenía que hacer en realidad, porque eso lo hacían los cocineros...*

La intensidad de las tareas y la velocidad de movimientos generan desgastes físicos notorios. Estas situaciones no son meras dolencias ocasionales, son daños a la salud de lxs trabajadorx que se concretan en enfermedades del trabajo y accidentes de trabajo, algunas llamadas enfermedades profesionales, pero también muchas fruto de las malas condiciones laborales (Gómez, 2006). Estas exigencias e inten-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

sidad de las tareas no se dan sólo desde la patronal hacia lxs trabajadorxs. En muchas ocasiones, son ellxs quienes se “autoexigen” a pesar de los impactos en la salud física que esto puede aparejar. Así se adaptan a las condiciones que parece requerir el trabajo y aparecen indicios del llamado consentimiento (Burawoy, 1979; Figari, 2010; Krepki y Miguel, 2014; Rodriguez Ponte, 2014; Collado *et al*, 2015, entre otrxs). El dolor y el malestar físico se vuelven naturales, como parte de los gajes del oficio e incluso “desaparecen” con el tiempo, o se los ignora y se buscan estrategias para no dejar de trabajar:

*Ailín: ‘¿sabes llevar la bandeja con peso?’ no es el saber o no, la muñeca misma es la que se va acostumbrando, los primeros días se me doblaba hasta el alma, ya después la llevaba como si nada...*

*Lautaro: a medida que fue avanzando el verano no pude evitar la plaza de arriba. Para mi vino bárbaro porque fue una kinesiología fantástica, tuve que subir y bajar las escaleras (...) había salido de tres meses de estar internado, una recuperación de seis meses, sabía que podía moverme normalmente pero no sabía hasta donde me podía exigir, me tomé esa libertad, por suerte salió bien...*

*Luciana: me dolía mucho porque tenía que levantar...tenía tendinitis, y me tiraba todo este tendón viste, horrible, porque tenía que levantar las latas, ¿te acordás los cajones?, todas esas cosas, el fiambre... las hormas de queso...*

*Leticia: tal es así que te digo que la última temporada la hice fajada, en pleno verano enfajada desde acá hasta acá*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

(se señala bajo el pecho hasta la cintura) *para poder terminar, para poder decir sigo, para no dejarme. Porque digo 'qué voy a hacer', es dejarlo sin empleada en pleno verano (...) y dije bueno me duele el brazo pero bueno voy a tratar de levantarla con el otro brazo...*

Estos relatos denotan la llamada ideología de la vergüenza desarrollada por Dejours (1980). Sólo el cuerpo que trabaja, el cuerpo productivo es aceptado; y son tanto más aceptados cuando no se habla de ellos. La enfermedad se asocia a interrupción del trabajo y, en las condiciones precarias de contratación en las que se encuentran, “enfermarse es un lujo” como dice una de las entrevistadas más adelante.

Pero no solo la intensificación del trabajo y las exigencias son para con unx mismx, sino que aparecen exigencias para con lxs compañerxs, donde lxs más perjudicadxs suele ser lxs nuevxs, quién debe pagar el “derecho de piso”. Éste implica un alto nivel de sacrificio en el primer escalón, pero una vez superado se obtienen ciertos derechos. Se da por un período de tiempo limitado, hasta que estxs últimxs también logren progresar. “Pagar el derecho de piso” se vuelve una práctica legítima, dado que el hecho de haber sido explotadxs inicialmente habilita a explotar a lxs nuevxs trabajadorxs (Rivera, 2011; Moreno, 2012). Esta práctica permite que se desdibuje lxs verdaderxs explotadxs, genera conflictividad horizontal y le sirve a la patronal para agudizar la segmentación del cuerpo de trabajadorxs. Aparecen así, entre lxs trabajadorxs, dos identidades: “lxs antiguxs, lxs de siempre” y “lxs nuevxs, lxs irresponsables”, que no saben o no pueden mantener el trabajo y, por ende, son merecedorxs de “pagar el derecho de piso”.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Nuria: hice la prueba, me tuvieron medio, normal, como en todo trabajo, pero limpiando por ejemplo cosas que los demás no hacían...*

*Lautaro: él era el mozo-encargado, entonces él podía seleccionar las mesas que atendía, él podía seleccionar la plaza que trabajaba, todo dependiendo de su necesidad personal. ¿No tengo plata? me pongo a atender y me voy con propina en el bolsillo, si estoy bien, no, no es necesario, yo elijo, me atiendo a mis clientes y que corran los demás....*

*Mi primer día estábamos dos camareras, ella me explica el funcionamiento y divide las plazas de mesas para repartirnos a la hora de atender. A mí me dio la plaza de arriba, lo cual tenía la dificultad extra de venir a buscar las cosas de cada pedido hasta el piso de abajo, haciendo que yo baje y suba las escaleras reiteradamente (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

El “derecho de piso” genera un miedo tal que imposibilita a lx trabajadordx dejar este trabajo para la búsqueda de uno nuevo. Es tan desmoralizador volver a “pagarlo” en un nuevo lugar que actúa como fuerza inhibidora que retiene atrapadx al trabajadordx.

*Candela: Yo te digo que me agarro un círculo vicioso. Yo estuve un montón de tiempo ganándome el derecho de piso, y cuando me lo gané (el dueño) empezó a hincharme las pelotas. O sea que yo ya estaba re podrida, estaba ya cansada, pero ¿qué pasaba? me costaba irme a otro lugar y empezar de nuevo, eso es lo que más me costaba...*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

La polivalencia y la flexibilidad funcional tiene efectos claros en la desunión del colectivo obrero, genera que se autoexiga unx mismx para poder cumplir con las exigencias productivas, o que se culpe a otrxs trabajadorxs por los esfuerzos extras que los niveles productivos exigen. Al culpar a alguien, surgen prácticas en su contra que no se limitan a lo verbal, sino que también implican el pago de un "derecho de piso".

### **3.2.6 Acoso sexual laboral: trabajar en la vulnerabilidad**

El acoso sexual en el trabajo es una práctica extendida e histórica realizada por capataces, gerentes, supervisores y clientes, y ocurre con frecuencia en las relaciones capital-trabajo a nivel mundial. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se trata de un comportamiento en función del sexo, no deseado y ofensivo, que puede condicionar a la víctima a obtener algún tipo de beneficio laboral o a no perderlo, incluso el mismo trabajo. Crea un ambiente laboral hostil, de humillación e intimidación a la víctima (Cambiasso y Chaves, 2017).

En esta investigación se mencionaron situaciones de acoso sexual ambiental, que consiste en generar un clima de trabajo hostil, suficientemente grave para la inestabilidad de las condiciones laborales de lxs trabajadorxs de la organización. En este tipo de acoso se desarrolla un comportamiento de naturaleza sexual de cualquier tipo, ya sean bromas persistentes y graves de carácter sexual, alusiones o comentarios groseros sobre la vida íntima de lxs trabajadores.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

dorx, requerimientos a trabajadorxs para que lleven una ropa sexualmente insinuante, etc., creando un entorno incómodo, hostil y humillante para lx trabajadorx (García García, 2016). En las entrevistas emergieron algunas situaciones de acoso tanto por parte de un superior, como por parte de clientes.

*Patricio: me era incómodo por eso que te conté del chabon,<sup>28</sup> sí como que era re denso, me estaba dele cargar, esta bien que se yo, pero ya se iba muy... (...) A veces me tiraba algún comentario y se iba y volvía, jodia ahí con las chicas, era un tire y afloje, era medio raro. Sí, sí, no era muy cómodo.*

*Ailín: ay pero le encantaban los nenes, (...) él (el encargado) estaba encantado con Fernando, imaginate que estaba Franco (el encargado) en Alem mirando por las cámaras, '¿dónde está?', llamaba por teléfono al puerto, '¿dónde está Fernando que no lo veo?' (afinando la voz), 'está de franco', o sea a ese punto.*

Además, se debe tener en cuenta que el sector turístico engloba a puestos de trabajo que requieren de una gran presencia de cara al público y, por lo tanto, existe una mayor probabilidad de sufrir acoso sexual por parte de clientes, además de sufrirlo por parte de superiores y/o pares (García García, 2016). Este tipo de acoso por parte de clientes también surgió en las entrevistas.

<sup>28</sup> En los contactos previos a la realización de la entrevista, Patricio me relató que no había sido grata su experiencia laboral en Tía Titta y que su renuncia estuvo motivada en que uno de los encargados lo incomodaba mediante insinuaciones.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Eliana: me tocó el culo, un viejo, un chabon grande, y habrá tenido unos setenta años (...) y bueno, le dejé el café al señor, fue así, me tocó, lo miro (...) 'ay perdoname fue sin querer quería levantar la mano para tomar el café' y lo mire ¿viste? lo iba a putear de pie a cabeza, pero me callé para no armar un bardo de la puta madre en la entrada del restaurante. Y cuando me estoy por dar la vuelta lo miro ¿viste? y me dice 'me das un beso', viste cuando vos decís qué degenerado y lo miré y me le cagué de risa en la cara, como diciendo que viejo patético, decadente.*

*Ailín: viste que es pollerita entonces bueno, Jorge, uno de los clientes que lo habrás atendido porque iba siempre, uno que se sentaba...el apestoso, que por ahí te das vuelta y te decía 'ay la colita' o alguna estupidez así y viste como después de tanto tiempo, dale, verde asqueroso...*

El acoso laboral apareció por relato propio de lxs entrevisados, jamás estuvo entre mis interrogantes alguna pregunta que llevará a comentar situaciones como estas. No sólo emergió durante las entrevistas, sino también en los contactos previos, como el caso de Patricio -ya mencionado- cuya vivencia de acoso fue lo primero que me relató. La emergencia de esta temática indica la magnitud del impacto que las situaciones de acoso provocan en la experiencia laboral y en la subjetividad de lxs trabajadorxs que lo padecen. Emerge como una vivencia imborrable e incontenible, que necesita ser expresada. Pero, por sobre todo, que no encuentra los canales adecuados para poder tratarse y evitar a futuro nuevas situaciones.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

### 3.2.7 Conflictividad horizontal ¿compañerx o enemigx?

Otra de las formas de dominación consiste en la ramificación del control. El control se da en un encadenado de interacciones, donde lxs mismxs trabajadorxs queda implicadxs en la propia estructura de control, la interioriza y la encarna en su propio cuerpo (Scott, 2000; Ortega y Canóvas, 2006). Hay una fusión de tareas entre trabajo, control y represión: todxs trabajan, todxs controlan, todxs reprimen (Sartelli, 2001). Esta forma de organización también implica para lxs trabajadorxs una especie de interiorización de la culpabilidad por todo aquello que puede haber salido mal en el desempeño de su trabajo, por no haber estado a la altura de una situación difícil o por no alcanzar el grado de perfección de otrxs empleadxs (Ortega y Canóvas, 2006). Esto es, nuevamente, el terreno de lo que muchxs autorxs han llamado el consentimiento en la producción por parte de lxs trabajadorxs (Burawoy, 1979; Sartelli, 2001; Krepki y Miguel, 2014; entre otrxs). A este tipo de conflicto se lo denomina conflictividad horizontal. Es toda aquella experimentada en el seno de la propia fuerza de trabajo y, en gran medida, fomentada por la gerencia para cumplir con el principio de individualización. Es decir, un individualismo competitivo (Burawoy, 1979; Montes Cató, 2007) que agudiza la fragmentación del colectivo obrero. No se trabaja en equipo, no se ayuda a lxs compañerx. Todo lo contrario: lxs compañerx es visto como alguien que perjudica el desempeño propio, que obstaculiza e impide que unx realice mejor su trabajo.

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Alma: capaz que se mataban por la licuadora porque no daban a bosto, entonces...no tenías tiempo de ayudar a nadie, no llegabas a hacer lo tuyo (...). Bueno, los de cocina que tampoco tienen muy buen trato con los camareros, te dicen las cosas mal, te sacan la comida cuando quieren, sino le gusta te la demoran, si viene otro y no te das cuenta se la lleva y vos te quedaste sin la comida. Sí, es complicado el ambiente gastronómico (...) tenías que ocuparte de todo vos, que no te falte nada, que no te saquen nada, que no vaya uno antes a la cocina y te saque el pedido, porque te digo eran ochenta metros que va y viene la comida que no te daban cuenta...*

*Leticia: eramos creo ocho, de los ocho no sé si éramos tres los que trabajábamos, el resto era voy al baño ya vengo, voy allá ya vengo, voy para acá ya vengo, voy al depósito ya vengo...*

*Candela: como todos hacíamos así, un día la cocinera dijo se saca la milanesa del menú (hace referencia al menú del personal), porque claro ella tenía que hacer las milanesas, entonces habló con Grillo para sacar las milanesas del menú porque las tenía que hacer ella (...) y habló con Grillo (el dueño) para sacarnos la comida (...) igualmente nosotros sabíamos que ella había hablado con Grillo, ella nunca lo reconoció...*

Si bien en estas entrevistas no surgen esas ideas de “gran familia empresarial”, ni el famoso “ponerse la camiseta de la empresa” de las que hablan distintxs autorxs (Sartelli, 2001; Figari, 2010; Soria, 2017, entre otrxs), sí aparece un desprecio por aquellxs trabajadorxs que intentan o se insi-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

núan a favor de esas ideas. Existe entre lxs trabajadorxs la figura de unx que se identifica públicamente con los intereses de la empresa. La empresa, para llevar adelante el control, promueve la existencia de unx trabajadorx que delata, "alcahuetea" información a lxs jefxs y, de esa forma estx se genera ciertos beneficios por sobre el resto de sus compañerxs. Lx jefx busca hacer hablar a lxs empleadxs sobre sus compañerxs. Lo que no puede obtener directamente de lxs interesadxs se lo arrebata a lxs colegas. De este modo, se forma un sistema de relaciones de sospecha y espionaje. Esta trama es bastante compacta y coherente para tornar difícil la escapatoria o simplemente la no participación en el sistema (Dejours, 1980).

Como contrapartida, los grupos subordinados identifican a todx aquellx que quiera jugar para el lado de la empresa, niegue sus orígenes o trate de codearse con las élites (Scott, 2000).

*Luciana: y ya estaba asqueada y estaba esta Florencia ahí chusmeando, 'vos qué chusmeas' le digo, 'anda para allá atrás', porque ella era super, super alcahueta mal, sigue trabajando ahí...*

*Eliana: la que tenía más beneficio era Florencia, Florencia era la preferida. Florencia era la que se llevaba bien con Camila (la encargada), Florencia era la que salía con Camila, Florencia, Florencia, era todo Florencia (risas), era la elegida Florencia, era la elegida de la secta (risas)...*

La existencia de este estilo de "espías" genera efectos concretos en la desunión de lxs trabajadorxs, ya que muchxs

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

desconfían entre ellxs, ya no solo de quien identifican como "alcahuete", sino de lxs potenciales alcahuetes o infiltradxs. Ellxs mismxs insisten en no socializar para "cuidarse" por temor a ser delatadxs por unx de ellxs.

*Leticia: yo no hablaba, nunca fui de hablar. Yo siempre fui tímida, callada, reservada, me cuidaba, me protegía a mí misma ¿viste? (...) Un día aparece la cajera, esta Agus y me dice, '¿sos casada?', 'sí' le digo 'y estoy separada', '¿tenés hijos?', 'sí, tengo una hija', claro quería saber, yo creo que le llamaba mucho la atención que yo entre callada, que yo haga las cosas callada, trabaje, ninguno se atrevía a encararme...*

*Nuria: con ninguno hablaba nada de nada. No, porque yo no confiaba en nadie, yo no sé a quién le voy a contar y si le van a decir 'che, Nuria anda diciendo tal cosa', como yo no conocía a nadie...*

Estas prácticas tienen un impacto significativo en el colectivo obrero: obstaculizan el compañerismo, la unidad y la formación de una identidad colectiva. A veces, desvían la atención no hacia quienes ejercen la dominación, sino hacia lxs propixs compañerxs.

### 3.2.8 Reglar la conducta, reglar el cuerpo, reglar las relaciones

Existen en Tía Titta un conjunto de normas impartidas por la empresa que lxs trabajadorxs deben cumplir, se trata de normas que están orientadas a regular y prohibir con-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ductas. En este entramado de normas no solo se destacan aquellas que se imparten de manera explícita, sino también aquellas normas "que se dan por entendidas". Están presentes, se regula sobre ellas y se castiga su no cumplimiento. Se podrían englobar dentro de lo que Scott (2000) llama el discurso oculto de lxs poderosxs, donde se articulan las prácticas y las exigencias de su poder que no pueden ser expresadas abiertamente. Al consultarle a lxs trabajadorxs por la existencia de este tipo de normas dan a conocer varias de ellas, como la no comunicación entre compañerxs, el no uso de celular, no acudir a los vestuarios con frecuencia, estar en constante movimiento.

*Luciana: en un tiempo pusieron un cartel que no podías ir a comer ahí si trabajabas, obviamente pagando, no podías ir (...), después no podías hablar con tus compañeros. Candela: todos tenían que mostrar el bolso, no te podías llevar nada de ahí (como lamentándose).*

*Eliana: no se podía usar celular, no se podía fumar, no se podía ir a cada rato a los vestuarios.*

*Ailín: primero esa la de dejar el celular en la caja, que es estúpido, porque es algo de mi propiedad, que no tengo porque dejartelo. Después, la de supuestamente no se podía tomar, abrir gaseosas, no se podía tomar café de la máquina, tenías que tomar un café de filtro, espantoso, era horrible...*

*Candela: bueno, bueno nosotros teníamos que preguntar si podíamos ir al baño. Eso no estaba escrito en ningún lado, pero era una regla que tenías que cumplir igual. Era una locura que nosotras avisemos que vamos al baño, es*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*más la puerta de acceso al vestuario tenía cierre automático, apretabas un botón, Agustina desde la caja apretaba un botón y se abría la puerta, no había forma de no avisar...*

*Ailín: la propina era, cuando te estabas yendo, el 20% de lo que hacías de propina se la tenías que dejar a los encargados, que cobraban el doble de lo que cobraban vos, pero le tenías que dejar.*

El cuerpo y las acciones son constantemente reguladas: no hablar, no comer, no ir al baño. Se controla cada aspecto social y biológico del trabajadorx. Pero estas reglas son distintas para lxs superiores. Ejemplo de esto se observa en el momento en que lxs trabajadorxs se dedican a alimentarse, si es que logran tener tal momento. Lxs trabajadorxs no acceden a la misma alimentación que sus superiores, deben pedir autorización para hacerlo y no tienen un espacio y tiempo determinado para comer, sino que deben seguir trabajando mientras se alimentan. El estar de pie se presenta como una exigencia permanente, un indicador objetivado en el cuerpo obrero de estar siempre predispuesto para atender a lxs clientx (Ortega y Canóvas, 2006; Soria, 2017), incluso cuando se está comiendo.

*Patricio: era 'bueno come cuando puedas', y nada eso también era como re incómodo, porque ponele estabas lavando y agarrabas un poquito el sandwich todo mojado, pero bueno ya fue...*

*Candela: sí sí, siempre a escondidas y si no viste cómo es, comes lo que sobra de los platos: había rabas, te sacás un par*

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*de rabas antes de salir al salón, y así, ¿viste cómo es? Y nuestro almuerzo la mayoría de las veces era un café con leche. Candel: por ejemplo, yo quería una milanesa, yo tenía que hacer una comanda, Agustina me la tenía que autorizar, firmada, entonces yo iba con esa comanda firmada a la cocina...*

*Ailín: comé parado donde puedas, así que terminábamos comiendo todos sentados arriba del tacho de la basura de la cafetera (risas) con una tabla ahí comiendo.*

Entre otras de las reglas que más se destacan están aquellas que intentan controlar la socialización entre lxs trabajadorxs, incluso a través de las disposiciones físicas del puesto de trabajo, aquellas que controlan el propio cuerpo de lxs trabajadorx: no podían sentarse, debían estar siempre parados. Cualquier reunión no autorizada se considera una amenaza en potencia. Sucede que, entre mejor logren los grupos dominantes impedir que lxs subordinadxs se reúnan en cantidades considerables y fuera de su vigilancia, más reducido será el alcance social del discurso oculto y su accionar (Scott, 2000).

*Nuria: no podías estar hablando mucho y si te llegaba a ver por las cámaras llamaba Grillo a la encargada y le decía 'cuchame fulana está hablando hace diez minutos sentada con la compañera charlando', vos tenías que estar en constante movimiento.*

El cumplimiento del conjunto de estas reglas es custodiado atentamente por lxs superiores y si descubren algún in-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

cumplimiento se realizan sanciones que incluyen hasta la suspensión.

*Ailín: lo agarro a Fernando así, como que yo te diga le cruce el brazo por acá arriba y le digo 'adivina quién no viene a trabajar mañana y pasado', y no sé si Franco, quién carajo llamó y Grillo me suspendió, al otro día me suspendió. Candelia: por ejemplo a mi una vez me suspendió, porque yo estaba, por ejemplo, en un punto ciego de la cámara comiendo y vino por atrás y yo no lo había visto y me descubrió y me suspendió.*

Estas reglas son impartidas con el fin de regular el tiempo de lxs trabajadorx, para lograr que cada segundo que pase en el lugar de trabajo sea un tiempo productivo. Es tan fuerte esta regulación sobre el tiempo que, incluso, se regula sobre el tiempo que lxs trabajadorx va al baño. El fin de este accionar no es solo controlar el tiempo de lxs trabajadorx, sino también no permitir grietas en la productividad donde lxs trabajadorxs puedan entablar relaciones que permitan su organización.

### 3.2.9 El rumor de lxs poderosxs

Entre las formas de practicar el discurso oculto, lxs poderosxs suelen utilizar rumores sobre ellxs mismxs. Su poder reside, en gran parte, en la capacidad que tengan de imponer -aunque nunca completamente- la definición y la configuración de lo que es relevante dentro y fuera del discurso público (Scott, 2000). Así, sus rumores funcionan como un

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

instrumento para el ejercicio de poder. Se construye una identidad amenazante de sí mismx a la cual hay que temerle, como se ve en este ejemplo.

*Ailín: ...yo le había dicho a Lola (otra ex trabajadora) de vos (para hacerle la entrevista), pero es como que tienen cierto miedo porque el tipo es tan heavy que...a uno de los tipos le mandó a allanar la casa por unos platos que faltaban, le mandó a meter gente en la casa, por lo que me contó Lola. Esto así (hace señas con los dedos de como agarrando algo con broches/pinzas), por lo que me contó ella. Sí, a uno de los tipos que trabajaba en Alem, como faltaban unos platos o algo de eso, le mandó a meter gente a la casa, le apuntaron con un arma, no sé lo tomó muy así (misma seña), heavy, sí, sí, sí esa versión es la que me dio Lola...*

Pero existe un rumor más fuerte, y que tiene implicancias contundentes en la desorganización de lxs trabajadorxs como colectivo obrero, aquel sobre el papel del sindicato. Si bien el sindicato cuenta con el aval legal para representar a lxs trabajadorxs, se pretende desvalorizar la acción sindical como un medio eficaz en la representación de los intereses de lxs trabajadorxs. Los sindicatos son reconocidos cada vez más como elementos funcionales del sistema (Montes Cató, 2005; 2007). Al preguntarle a lxs entrevistadxs sobre la opinión que tenían sobre su sindicato, dos de ellxs desconocen totalmente qué sindicato representa su actividad

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

y, el resto, considera que “estaba todo arreglado”.<sup>29</sup> Rodríguez Ponte (2014) localiza las mismas representaciones, se percibe a lxs gremialistas de UTHGRA como corruptxs, y de hecho nadie duda que tengan arreglos con lxs dueñxs de todos los locales gastronómicos.

*Ailín: Aparte el sindicato son realmente, son tan tránsfugas, que no sé si tienen alguna especie de arreglo con Tía Titta o qué, me lo han dicho ahí mismo del sindicato.*

*Candela: yo no podía creer que ellos no hicieran nada sabiendo que el tipo se sentaba al lado nuestro (cuando realizaban los controles) en forma de amenaza ¿viste?. Que nos había dado la letra, si eso el sindicato lo sabía, era obvio que el sindicato lo sabía y nosotros no podíamos creer que el chabón no le dijera nada (...) cómo puede ser, para qué haces un relevamiento si vos sabés que yo no estoy cuatro horas, que no trabajo 16 días por mes, que no cobro lo que digo que cobro, ¿entendes?*

Las impresiones que tienen lxs trabajadorxs sobre el rol que cumple el sindicato no son las de un espacio que labore en la organización del colectivo, ni que denuncie las irregularidades. Como sostienen Massano y Cappannini (2015), la visibilidad del sindicato se presenta bastante restringida y con un papel no muy definido. Entre los recuerdos que tienen lxs entrevistadxs sobre el acercamiento del sindicato a su lugar de trabajo, aparecen invitaciones para

29 Entrevista a Eliana (30 de mayo de 2018).

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

actividades de recreación o para que emitan el voto por la lista oficialista del gremio.

*Leticia: el sindicato fue al puerto cuando hubo que votar una lista celeste (...) era un cambio de sindicato.*

*Lautaro: el sindicato solamente fue una vez, antes de que se realizará el maratón de mozos, para ver si alguien se quería anotar para el maratón de mozos, nada más. Creo que tenemos un sindicato de gastronómicos para eso, para que te avisen cuando esta la maratón de mozos si te querés anotar.*

La función sustancial del sindicato de superar la instancia de enfrentamiento de lxs obreros entre sí y del obrero individual con el patrón, y transformarla en enfrentamiento del colectivo de clase, se desdibuja. Aparece el llamado “sindicalismo de servicios”, donde el rol del gremio es el de ofrecer servicios como núcleo de la actividad sindical. Se genera un sindicato que busca una mayor eficacia y, por tanto, proporcionar mejor servicio a sus afiliadxs (Varela, 2010).

Solo dos trabajadoras comentaron una vinculación con el sindicato, a través de su propia iniciativa, para buscar asesoramiento luego de renunciar a Tía Titta. Sus experiencias son disímiles, mientras una expresa una situación de descontento, donde la abogada del sindicato no acompaña su decisión de avanzar legalmente sobre la empresa; otra encontró una mejor respuesta y acompañamiento legal.

La ausencia de instancias sindicales colectivas como vía para la resolución de conflictos fortalece el vínculo entre lxs trabajadorxs y la empresa en términos individuales. Des-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

de múltiples perspectivas, los sindicatos han sido definidos como una institución sistémica que permitió la organización colectiva de la clase obrera y el logro de determinados derechos sociales. Sin embargo, de manera pesimista, los sindicatos se han transformado en mecanismos de control e integración, un aparato de representación que lejos está, en muchos casos, de representar a las bases o de superar la mera reivindicación económica del mundo laboral para transformarse en un medio poderoso de cambio social (Bucher, 2019). Se genera en términos reales o de rumor, pero con efectos concretos, lo que Abal Medina (2011) denomina un sindicalismo negado, donde lxs representantes mantienen una relación ambigua con las empresas, de cooperación con la gerencia, y de control y contención de las demandas de lxs trabajadorxs, que da lugar a una comunidad de intereses entre capital y trabajo.

### 3.2.10 Aguantar: presionar, agotar, cansar la cabeza

Como se ha mencionado, todos estos mecanismos (la inestabilidad, las normas, la polivalencia, la flexibilidad) generan sobre lxs trabajadorxs un deterioro físico pero, por sobre todo, una presión y un malestar psicológico. Son varixs lxs autorxs que han estudiado las enfermedades mentales que se generan producto de las condiciones en las que se realiza el trabajo (Dejours, 1980; Aubert y de Gaulejac, 1993; Moreno *et al*, 2015; Neffa, 2021; entre otrxs). Artazcoz (2002) señala que, si bien en los diferentes contextos de trabajo existen los riesgos laborales clásicos, cada vez es mayor el

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

protagonismo de los factores de riesgo psicosocial y del estrés laboral derivados de las nuevas formas de organización en el trabajo, como la flexibilización del empleo y la intensificación del trabajo.

*Luciana: eso fue (cansancio psicológico) lo que me torturó todo, los tres meses que estuve ahí, la verdad que sí, la pasé muy mal, lloraba (...). Pero pensaba que después de este trabajo me podía aguantar cualquier cosa.*

*Ailín: no, no, yo a Grillo realmente le tenía pánico, era como que entraba Grillo y no sé, yo me ponía mal, era también esa presión psicológica que te imponía esa sola imagen.*

*Candela: Me agarró una época en que salía de trabajar y salía tan cansada, física y mentalmente, que yo llegaba a mi casa y no quería volver a salir, pero era con todos los síntomas. Me agarraba como palpitaciones, me agarraba como sudor, porque no quería salir (...). Me dije no, no me puedo enfermar, no me puedo dar el lujo de enfermarme, porque si yo no trabajaba no me pagaban...*

En el caso de lxs trabajadorxs de Tía Titta, la enfermedad es presentada como un lujo que no pueden darse. Saben que las condiciones laborales en las que se encuentran son paupérrimas, se trata de “aguantar” y tolerar. De esta manera, el capital ejerce su dominación a través de vulnerar derechos básicos de lxs trabajadorxs y abusar de sus necesidades.

En definitiva, en esta empresa, la falta de registro y la precarización son monedas corrientes. Se llevan a cabo distin-

## CAPÍTULO 3

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tos dispositivos de dominación hacia lxs empleadxs, como ausencia de contrato laboral, aportes, obra social, ART, días libres, horas extras pagas, incluso el desconocimiento del propio registro (o la falta de tal) por parte de lxs trabajadorxs. Pero, también, esta empresa desarrolla un conjunto de prácticas cotidianas de dominación. Muchas de estas comienzan antes del inicio del vínculo laboral. Aquí se encuentran presiones psicológicas, retrasos en el pago del salario, abuso e incumplimiento del horario laboral, exigencias de polivalencia de tareas. A su vez, varias prácticas contribuyen a la desunión del colectivo obrero, como la conflictividad horizontal, el pago de un derecho de piso, reglas que prohíben el diálogo con otrxs compañerxs y una excesiva vigilancia. Como se observa, no sólo a través de técnicas de precarización se ejerce la dominación, son múltiples las formas que adopta el capital para poder controlar a lxs trabajadorxs.

Pero no todo es dominación en este lugar de trabajo, son lxs mismxs trabajadorxs quienes han encontrado espacios, momentos, prácticas para hacerle frente a estas situaciones, donde desafían la autoridad, desobedecen las reglas y generan solidaridad entre pares: resisten desde lo cotidiano.

## CAPÍTULO 4

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Capítulo 4*****Resistir desde lo cotidiano**

*"Bueno ahí en esa puertita, "el escondite",  
había gaseosas chiquitas, todas nuevas cerradas,  
¿Qué hacía yo con Eliana?, abría yo las gaseosas (risas),  
tomábamos gaseosa y comíamos (...)  
el escondite fue lo mejor y aparte que no daba la cámara"*  
(Entrevista Luciana, 14 de junio de 2018)

En el capítulo tres se focalizó en las prácticas de dominación cotidiana que realiza la patronal, desde la visión de lxs trabajadorxs. Pero los espacios de trabajo no solo representan espacios de dominación, también de resistencia. Lxs trabajadorxs encuentran resquicios o grietas entre y al interior de las políticas de disciplinamiento desde donde ejercen actos de resistencia (Montes Cató, 2005). Se trata de mecanismos donde ésta emerge con forma de abandono, desgano, negligencia; formas veladas de resistencia hacia los ritmos y formas de producción (Collado *et al*, 2015). Son aquellas acciones (por pequeña que sea su escala) que, de algún modo, transforman, desafían o alteran las relaciones de poder (Soria, 2018). En este último capítulo se reflexiona sobre las prácticas de resistencia cotidiana de lxs trabajadorxs de Tía Titta, y se las pone en relación tanto con las técnicas de dominación, como con los significados atribuidos por lxs propixs sujetos. En primer lugar, se abordan aquellas prácticas de resistencia cotidiana que han relatado lxs entrevistadxs. Luego, se desarrollan tres apartados donde se seleccionaron tópicos significativos para visualizar la for-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ma en que estás prácticas (de resistencia y de dominación) se entrelazan dialécticamente. Por último, y a modo de cierre, se analiza los significados que lxs trabajadorxs le dieron a estas prácticas de resistencia.

### 4.1.1 Protesta verbal directa

Una de las formas más frecuentes de expresar el descontento suele ser la protesta verbal directa ante lxs patronxs. Si bien esta forma suele ser olvidada como modo de resistencia cotidiana, es necesario ponerla en valor, ya que es donde se enfrentan cara a cara las dos partes del vínculo laboral. Scott (2000) habla de formas de resistencia pública declarada, que incluyen afirmaciones públicas de dignidad con gestos, atuendos, palabras y/o atentados abiertos contra símbolos del estatus de lxs dominadorxs. A través de la protesta verbal, lxs obrerxs tienen la posibilidad de expresar inmediatamente sus desacuerdos o descontentos, sin necesidad de mediaciones o medidas de fuerza. Se trata de pequeños episodios de confrontación aislados, vinculados a las tensiones de la relación de orden y mando inherente a las relaciones salariales (Villulla, 2015). El acto de contestar y no quedarse calladxs es visto como una acción que desafía las órdenes y las normas impuestas por lxs empleadorxs (Vara, 2023).

Existen situaciones que producen un enorme resentimiento en lxs trabajadorxs: recibir órdenes constantemente, no tener el reconocimiento que merecen por lo que hacen o recibir insultos públicos a su dignidad personal. Estas situaciones constituyen la experiencia central en la vida la-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

boral de la clase obrera (Sennett y Cobb, 1972 como se citó en Scott, 2000). Muchos de estos conflictos se desatan porque lxs trabajadorxs consideran que atentan contra su propia persona, contra su dignidad (Scott, 2000; Varela, 2015; Villulla, 2015) y utilizan la protesta verbal para solicitar el respeto esperado. A través de esta recuperan eso que les estaban arrebatando, le indican a su superior cuál es el lugar que le pertenece a cada unx, "se hacen valer", "se hacen respetar"; no en principio como trabajadorxs, sino como personas. A modo de ilustración, valgan algunos relatos sobre confrontaciones verbales con un superior de lxs trabajadorxs de Tía Titta.

*Candela:...es más Camila me decía 'Candela yo no te puedo creer cómo lo enfrentas', porque una vez nos agarramos así (pone su cara junto a la mía para mostrar la cercanía desde la que se peleaban), ¡así eh!. Yo le gritaba y él me gritaba y así la cara. Lloraba Camila por mí, porque Camila se ponía nerviosa y lloraba, me decía 'no lo puedo creer, no puedo creer que le hables así'.*

*Luciana: una, la peor, que ahí me revelé ante la encargada, fue cuando habían traído unos pack de agua mineral y había una que estaba como abollada la botellita, pero no dije nada. Entonces la escuché que dijo 'esta chica es estúpida, no sabe' (...) y ya ese día le dije 'escuchame una cosa Camila ¿vos te pensas que yo soy estúpida? yo no soy ninguna estúpida, vos qué te pensas, 'que sea la última vez que vos me tratas así, porque vos no sos nadie para venir a tratarme así (...) asique si vos querés respeto, respétame, porque yo también soy una empleada como vos', ya estaba as-*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*queada (...) pero eso fue lo que me saturó, me saturó la mirada despectiva de ella, de los hijos del dueño, del dueño...*

Si bien pareciera que este tipo de resistencia se centra en el plano de lo individual, en los relatos aparecen solidaridades entre lxs propixs compañerxs, momentos donde unx otrx se involucra en una situación que, en principio, no le pertenece. Esta solidaridad entre subordinadxs muchas veces se logra cuando hay cierto grado de conflicto (Scott, 2000). Igualmente, si no se genera el involucramiento, esta práctica puede resultar inspiradora para el resto de lxs compañerxs, ya que el hecho de ser una práctica pública puede servir como inspiración para lxs demás. Incluso sirve para saber qué piensa ese compañerx con quien muchas veces no se le permite el diálogo. Solo cuando ese discurso oculto se declara abiertamente, lxs subordinadxs pueden reconocer en qué medida sus reclamos, sus sueños, su cólera son compartidos por otrxs subordinadxs con lxs que no han estado en contacto directo (Scott, 2000).

Pero no todas las quejas que realizan lxs trabajadorxs tienen que ver con malas condiciones laborales o afrentas a su dignidad. Varios de los motivos de las quejas son reproches por desinteligencia de lxs empleadorxs para dirigir con eficacia las labores diarias, aquellas que entorpecen el ritmo de trabajo. Lo que Villulla (2015) denomina quejas por pautas productivas, que generan gran insatisfacción en lxs trabajadorxs y ponen en evidencia la falta de reglas claras para llevar adelante el juego.

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Ailín: estaba totalmente mal organizado (...) eran días caóticos, realmente eran días caóticos porque para la temporada, para los fin de semana largos, no estaba tan preparado. Entonces, por ahí empezaba a venir gente, gente, gente, la cocina no estaba preparada, se te atrasaban todos los pedidos, eso era un caos total.*

*Lautaro: cuando veo quién hace el café, Camila, la cajera Camila, me sacó creo 5 o 6 café y le pedí por favor que me los deje hacer a mi (...). Y de cajera tenía muy poco, hacía muy mal las cajas, al hacer ella mal las cajas, te complicaba a vos, porque nosotros teníamos billetera, si a ella le faltaba plata, ella automáticamente lo que hacía era rendirnos a nosotros.*

*Leticia: primero que me dieron un cuchillo, que mis uñas cortaban mejor que el cuchillo, el cuchillo era así, así (señala algo liso) o sea que no te cortaba nada, era una cachada, pero yo lo hice cortar , yo lo hice cortar...*

Se observa aquí cómo lxs trabajadorxs participan de lo que Burawoy (1979) llama el juego de arreglárselas. Se participa en este juego para obtener satisfacciones relativas. El juego tiene un margen de iniciativa que puede satisfacer hasta cierto punto el instinto lúdico y el impulso creador de lxs trabajadorx, pero sin dejar de participar del consentimiento en la producción. Lo interesante del juego es que permite a lxs trabajadorxs controlar sus propias herramientas, en vez de ser controladxs por ellas y eso refuerza su autonomía.

Lxs trabajadorxs acusan a la dirección, de cierto modo, de hacer “trampas”, de no jugar conforme a las reglas de juego. Esto se observa en las quejas constantes por temas produc-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tivos, como máquinas/instrumentos defectuosos que no le permiten a lx trabajadorx llevar adelante su tarea de manera adecuada. A la vez, estas acusaciones pueden contribuir a reafirmar la legitimidad de las reglas y los valores de la empresa.

A pesar de esta contracara en el juego, en los relatos se nota que se contentan y enorgullecen de haber podido saltar estos inconvenientes, de ser lo suficientemente capaces, autónomxs y creativxs de sortear estas “trampas”, de arreglárselas, a pesar de ellas. En estos actos pone en valor la autonomía, el ingenio y los saberes previos que poseen como trabajadorxs, su propia identidad como trabajadorx, sus propias capacidades y habilidades, aquello que lo distingue a unx de otrx.

#### 4.1.2 Desobediencia e incumplimiento de las reglas

También en los relatos de lxs entrevistadxs aparecen pequeñas resistencias que conllevan el incumplimiento de las reglas, la desobediencia y desafíos a la autoridad. En el capítulo 3, se nombraron reglas que existían en este lugar, cabe agregar ahora que varias de ellas no son acatadas rigurosamente por lxs trabajadorxs. Un buen ejemplo es el incumplimiento a la regla que no permite el uso de celulares o aquella que solicita que se le otorgue el 20% de la propina a lx encargadx.

*Lautaro: cuando yo estuve ahí nunca se lo acepté y no soy un desquiciado del celular, no estoy todo el tiempo pendiente del celular, pero no te voy a dar algo mío, ‘¿qué que-*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*rés? ¿qué te de mi billetera también? es mío. Si, la regla existía, yo personalmente no la acataba.*

*Eliana: a mi me gustaba porque Camila me decía 'Eliana dame tu celular', 'no tengo celular'. Mentira, lo tenía dentro de las tetas, lo guardaba (risas).*

*Nuria: una vez me acuerdo que dije 'estos me quieren cagar la propina, no quiero que me caguen la propina', entonces había hecho 200 pesos, y me dice '¿cuánto hiciste?', 'hice 100'.*

*Charlando el primer día con una camarera me dice, guárdate algo de lo que hagas de la propina en alguna parte porque le tenes que dar el 20% de la propina a lx encargadx. Cuestión que me sorprendió. Cuando entregué la caja me preguntó cuánto hice de propina el encargado y me pidió que le dé el 20%. Yo, siguiendo los consejos de mi compañera, me había guardado algo en el zapato en una oportunidad cuando fui al baño (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

Algunas de estas desobediciencias denotan la solidaridad entre compañerxs que puede darse en estas prácticas al compartirse la información y aconsejarse, incluso cuando expresar públicamente estas acciones podría ponerlos en evidencia frente al encargadx. Esta solidaridad es un accionar frecuente cuando se llevan a cabo estas prácticas de desobediencia. No solo se busca incumplir la norma individualmente, sino generar espacios que beneficien a otrxs compañerxs, como se observa también en este ejemplo para hacerle frente a la inestabilidad horaria.

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Candela: él llegaba a las siete de la mañana al café y te hacía los horarios, se iba por ejemplo a las ocho, vos ibas y le preguntabas a Agustina (la encargada) y no te los decía (...). Entonces, por ejemplo, ¿qué hacíamos' cuando ella se iba al baño chusmeábamos los horarios (...)*

*Entrevistadora: ¿y se los pasaba al resto?*

*Candela: sí, sí. A los que podía les decía. Por eso te decía, siempre buscábamos algún punto muerto, alguna forma.*

Por otro lado, también aparecen solidaridades a la hora de la comida, donde ellxs "se crean" los espacios para que todxs puedan comer y mejoran los menús destinados a lxs empleadxs.

*Entrevistadora: ¿tenían algún momento para merendar o cenar?*

*Lautaro: nos lo hacíamos, no era, no estaba estipulado un horario de almuerzo/cena o de merienda no, no estaba hecho, nosotros lo hacíamos para nosotros.*

*Luciana: porque viste que para comer (...) podías elegir fideos con tuco, bah con esa salsa desabrida, pizza, que la pizza es la mejor pizza, eso sí, un sandwichito, o ensalada de hojas verdes, que parecía para vaca (risas) (...) y había veces, cuando era nueva y me pedía esa ensalada los de la cocina le ponían huevo, zanahoria, tomate...*

La desobediencia de las reglas es una práctica muy habitual, varias de las reglas que se presentaron en el capítulo anterior han sido rotas de alguna u otra manera. Lo interesante de esta práctica es que en muchas ocasiones enga-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ñan a su superior enfrente de ellxs y, además, muchas de estas acciones se realizan en compañía y en solidaridad de otrx trabajadorx.

#### **4.1.3 Discurso oculto: protestar tras bambalinas, simular en lo público**

No sólo en lo público lxs trabajadorxs expresan el descontento que sienten, también existe un discurso oculto donde, a partir del propio sufrimiento, exponen una crítica al poder a espaldas de este. Es una forma de queja oculta, donde la intención es comunicar una sensación general de descontento sin correr el riesgo en lo público. Además, los grupos dominantes consideran conveniente que lxs trabajadorxs tengan en forma tácita, una imagen falsa en público, ya que refuerza apariencias hegemónicas, para así contener formas más poderosas de rebelión (Scott, 2000).

Una forma de expresar el discurso oculto es el chisme, quizás la más común y elemental forma de agresión disfrazada. Se trata de una sanción social relativamente segura. Casi por definición, el chisme carece de autorx, pero no de voluntarixs transmisorxs que se contentan por pasar información. Al esconder la identidad individual de lxs actores, permiten una expresión más agresiva (Scott, 2000). A través del rumor se intercambian informaciones o impresiones acerca de las características de tal o cual patronx. En la medida que estos rumores no son, ni pueden ser compartidos con lxs empleadorxs -de hecho, le son deliberadamente ocultados-, constituyen en sí prácticas que abonan un sentido de independencia respecto a ellxs. Si el cultivo del rumor pro-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

letalario no aparenta en sí mismo un modo de resistencia, sin dudas constituye una manera de transmitirla, ya que es la vía menos peligrosa para hacerlo (Villulla, 2015). Estos rumores son formas de transmitir la resistencia, canales propios de lxs trabajadorxs que les permiten la libertad necesaria para poder expresarse, pero también de localizar a lxs enemigxs, de transmitirse entre ellxs aquella información que sirva para deslegitimar el poder de lxs superiores.

La importancia del rumor reside en constituirse como la única trama de comunicación horizontal e independiente entre trabajadorxs, a través de la cual componen un mapa general de la situación individual y colectiva de cada unx de ellxs, que ayuda a romper el aislamiento objetivo y subjetivo que induce el régimen laboral (Villulla, 2015). La mayoría de los rumores que aparecen hacen referencia a infracciones, delitos, adulterio que realizan lxs patronxs, ya que la estructura de autoridad en el lugar de trabajo encuentra una amplia distancia social entre lxs obrerx y lxs gerentx (Cohen, 2001). Como dice Scott (2000), para lxs subordinadxs las prácticas del discurso oculto pueden incluir rumores sobre los lujos y privilegios secretos, el uso clandestino de asesinos a sueldo, el soborno, la falsificación de título de propiedad, entre otros, de las élites dominantes. Varias de estas infracciones aparecen, en menor escala, en alguno de los rumores que cuentan lxs entrevistadxs.

*Ailín: los bienes de Grillo (el dueño) figuran a nombre de Oliver (un encargado). Por eso Oliver sigue ahí, se enoja con Grillo, se va tres o cuatro días y después vuelve, (...)*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Oliver, por ejemplo, tiene problemas con el juego y una vez le robó plata. Pero como es testaferro no lo puede echar. Candelas: decían las malas lenguas que él (el dueño) no era contador, que él se hacía llamar contador, que tenía un estudio contable pero que tenía chicos que eran egresados que le firmaban los papeles, y que a los pibes les pagaba dos pesos con cincuenta, pero él se hacía llamar contador, sí, sí todos los tramullos (sic)...*

*Candelas: ¿yo te conté que le dijó a la mujer 'tengo dos noticias, una buena y una mala'? Le dijo '¿cuál es la buena?' 'Vamos a ser padres', dice 'pero yo no estoy embarazada', 'esa es la mala' le dice. Ya la camarera (la embarazada según el rumor), decía las malas lenguas, que le había pagado para que no reconocza a la hija, si, si, y se la quedó él y la crió la mujer, la verdad que es el diablo este chabón, es el diablo...*

El rumor instalado con más fuerza en los relatos de lxs entrevistadxs tiene que ver con la obtención de los puestos de encargadxs. Esto habla de los sentimientos que generan aquellxs que “olvidan sus orígenes”, como se nombra en el apartado anterior. Pero, también, de la situación a la que se enfrentan las mujeres cuando acceden a puestos de mayor jerarquía (Beaudoux, D’Adamo y Gavensky, 2017). En este sentido, en las entrevistas no se registra ningún rumor por el cual los encargados varones consiguieron “indebidamente” su puesto, como si lo habrían hecho las dos encargadas mujeres: Agustina y Camila. No existe una condena hacia el dueño del establecimiento, sino hacia ellas, quienes previo a tomar el puesto de encargadas habían sido camareras.

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Además, si bien las dos encargadas ocuparon este puesto en años distintos, el rumor era el mismo para ambas, y era contado por casi todxs lxs entrevistadxs casi con la misma exactitud.

*Candela: nosotros sabíamos, no por ella, las malas lenguas, que ella, Agustina se acostaba con él, entonces es como que muchas veces ella es como que defendía esa figura, esa imagen de amante, entonces eso generaba mucho conflicto, ¿entendés? Porque claro, porque si Grillo estaba de buen humor y te hacía algún chiste ella se enojaba, ponele. Después ella se creía que el negocio era de ella, porque ella era la amante de Grillo, ¿entendés? Eso generaba bastantes problemas.*

*Luciana: dos años hacía que estaba trabajando ahí (Camilia), primero fue camarera y después se hizo encargada, así, pero no sé, dicen que habían estado juntos...*

Otra de las prácticas ejercidas dentro del discurso oculto como modo de supervivencia ha sido el manejo de apariencias para dar la impresión de conformidad con las normas de lxs superiores y la ignorancia fingida, que tienen como fin evitar cualquier demanda u ocultar información aparentando desconocimiento (Scott, 2000).

*Nuria: cuando llegaron (lxs del sindicato) me agarró el encargado y me dijo 'vos decí tal cosa, tal otra' (...) y yo también me puse en ese papel de decir 'che ¿qué digo?'. Me daba miedo que me dejen sin trabajo.*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Eliana: pero mira la maldad que hice, fui tan mala porque tenía tanta bronca. Me dice 'Eliana anda y prepara sandwiches de zanahoria, huevo y jamón', bueno, agarro, preparo y todo (...) hago el sándwich y lo escupo (risas) mira que mala, y por dentro estaba 'no puedo ser tan hija de puta' (risas) (...) y por otro lado decía se lo voy a dar, se lo merece (...) y lo empezó a comer, y yo la miraba, y viste cuando decis tengo un...y tengo ganas de reirme en la cara, me callé, muza, y segui haciendo los sandwiches re contenta (risas) ni discutí ese día, agarré y ni discutí, 'bueno ¿qué más querés que haga?..'*

*Candela: qué pasa Agustina (la encargada) no las quería ni ver (a dos camareras), no las aguantaba, entonces como se peleaban entre ellas y Agustina no las quería, una de ellas le estaba dando laxante, dice que no entendía Agustina qué le pasaba que estaba tan enferma. Un día se pelean (...), entonces Grillo echa a una de las dos, no sé porque, con qué criterio echó a una, cuando esta, la que echa, le dice a Agustina, vos la defendes a esta, no sé cómo le habrá dicho, fíjate lo que te están poniendo en el café, ahí Agustina se entera, que la otra la que se quedaba... Entonces después, no sé cómo, porque me contó Camila, que hablaron con la de la farmacia y le dice 'Sí, sí, hace como dos meses que viene toda la semana a comprar laxantes'.*

En ocasiones estas prácticas no sirven solo para aparentar o simular, sino también para controlar la furia, el insulto, la indignación, contener la violencia inspirada por el accionar de lxs superiores. Pero, a la vez, generan momentos de satisfacción: atentando contra la dignidad de su superior

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

(como verle comer un sandwich escupido o verle correr al baño), lxs trabajadorxs recuperan algo de la suya. Hay una conciencia de la falsedad de esa apariencia y es gracias a esa apariencia creada que pueden desplegar distintas acciones contra sus superiores y engañarlxs sin ser descubiertos.

Igualmente, no hay que olvidar que esta práctica puede contribuir a través de la apariencia a reconfirmar la ideología social de lxs dominadorxs. Lo importante para lxs trabajadorxs es lograr un guión estricto y, de este modo, se pueden considerar estas apariencias como una forma de manipulación que sirva a los intereses de lxs subordinadxs (Scott, 2000).

#### **4.1.4 Eludir, disminuir, sabotear: re-inventar las formas de hacer el trabajo**

Otras de las formas en que lxs trabajadorxs pueden expresar su autonomía y obtener ciertas satisfacciones son los distintos modos de eludir el trabajo, de disminuir su intensidad o su carga física. Estos modos expresan rechazo y negación de esas condiciones precarizantes de trabajo (Abal Medina, 2011). Son las llamadas restricciones del rendimiento, como puede ser el trabajo deliberadamente deficiente o la destrucción del trabajo ya realizado (Edwards y Scullion, 1987). Saltarse los procedimientos o hacerlos mal no es solo una cuestión de aligerar el trabajo, sino también de desarrollarse personalmente dentro de un espacio reducido de posibilidades de actuación (Ortega y Canovas, 2006). Lxs trabajadorxs lo expresan en distintas acciones que llevan adelante a espaldas de sus empleadorxs y a sa-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

biendas de que su accionar es contrario a las instrucciones que les han dado, denotando espacios de autonomía.

*Luciana: viste que había veces que no se vendía nada, y me hacían hacer el stock, contar factura por factura (...). No lo hacía directamente, por ahí si entraban varias personas más agarraba y ahí hacía el stock, sino no...*

*Patricio: o sea, llegaban las cosas de lo que comía la gente y cuando tenía que lavar placa lavaba. Pero después ya como que dejé de lavar placas, no sé por qué y..capaz que las hacía mal (risas), puede ser, y solo lavaba las cosas de la gente...*

Si bien la mayoría de las elusiones del trabajo tienen como fin apaciguar esos momentos que generan gran fatiga frente a un ritmo acelerado de trabajo, también se crean formas de lidiar con otro tipo de momentos donde el trabajo se vuelve lento, pesado e interminable. Aquellos momentos donde no hay lxs suficientes clientxs en el negocio para atender, y donde los ojos de la vigilancia se vuelven más estrictos. Esas circunstancias generan una gran fatiga y una presión psicológica particular. Hay que recordar que una de las reglas que imperaba en este lugar era “hacer siempre algo”. Frente a esta situación, ellxs responden “inventando algo que hacer”.

*Patricio: me cansaba mucho estar parado sin hacer nada. Cuando no tenía trabajo me quedaba ahí limpiando y a veces hacía que me movía...*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Lautaro: un día de temporada baja, un día de...mayo, por decir, era llegar y inventar algo que hacer porque qué sé yo, porque yo soy de culo inquieto (...) ehh he vaciado los cajones de los muebles una y mil veces, los he vaciado por completo, los di vuelta, los limpie, le volví a poner los cubiertos en su lugar...*

Lxs empleadxs se revelan constantemente contra la rutinización del trabajo tanto por motivos funcionales de sacar el trabajo adelante o para desarrollar una parte de su autonomía, que es la que permite la personalización de cada empleadx y su no aceptación de la lógica taylorista que imponen los procedimientos (Ortega y Canóvas, 2006). Las distintas formas de simular trabajar son apariencias que personifican lxs trabajadorxs para engañar a la patronal. Así, aparentan actuar conforme a las reglas, cuando en realidad están desplegando su juego de autonomía y de pequeñas satisfacciones.

Una de estas formas de rebelión, y de las más estudiadas, es el sabotaje. Varios trabajos se han centrado en este tipo de prácticas que desarrollaron trabajadorxs en distintos contextos históricos y geográficos (Hobsbawm, 1979; Cohen, 2001; Dicosimo y Carminati, 2013; Dicosimo, 2016; entre otrxs). El sabotaje es una conducta deliberada que tiene como resultado la destrucción o el deterioro de propiedades de la empresa (Edwards y Scullion, 1987). El sabotaje, como forma de resistencia, lleva la negociación del tiempo, la eficiencia y las tareas a un grado más extremo, siendo una expresión de rechazo al trabajo y una forma de 'autovalorización' obrera (Negri, 1979; Cohen, 2001). Un claro

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ejemplo se observa en el siguiente relato donde una de las entrevistadas rompe adrede una de las máquinas de café para conseguir mejoras productivas.

*Candela: por ejemplo, una vez se había roto la máquina de café. Había dos máquinas. Entonces, usábamos la que andaba bien, andaba re bien, aparte uno ya se acostumbra a la máquina. Bueno entonces resulta que esta máquina, la buena, no sé por qué se rompe. Entonces, yo voy hablo con Agustina y le digo 'mira se rompió la máquina, llamen al técnico', 'no, no' me dice 'usen la otra' y no la arreglaban, no la arreglaban. Bueno listo, agarre la rompí, porque tiene un tubo así de vidrio donde está la marca de agua, donde sabes si está llena, entonces yo le rompí ese tubo de vidrio y empezó a salirle vapor, vapor, vapor y se terminó enfriando la máquina, entonces tuvieron que llamar de urgencia al técnico, para que me arregle la otra máquina. En realidad para que arregle las dos, estuvimos como dos horas sin café igual, el chabon (el dueño) siempre supo que fui yo igual (...)*

*Entrevistadora: ¿y cómo sabía que eras vos?*

*Candela: porque sabía que era yo, lo sabía. Yo me vivía quejando, porque no me quería arreglar la máquina. Entonces él siempre supo que fui yo, pero no me pudo ver en la cámara, entonces no le quedó otra que llamar al técnico, poner cara de orto, pero llamó al técnico.*

La rotura de máquinas es un modo de contestación de lxs obrerxs. Más que interrumpir el trabajo, el sentido de estos atentados es ofrecer una revancha sutil pero clara a lxs

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

patronxs quienes, sin poder acusar a lxs obrerxs de forma incontrastable ni descontarles dinero por el desperfecto, deben destinar sumas considerables a la reparación de los instrumentos de labor (Villulla, 2015). Esos instrumentos son claves para el desarrollo de la autonomía de lxs trabajadorxs, hacen referencia a la falta de reglas claras para el juego, en términos de Burawoy (1979). Nuevamente, aparecen formas de resistencias asociadas al incumplimiento de las pautas productivas.

Los trabajadorxs cometen actos de sabotaje en el contexto de las resistencias cotidianas, no como normalmente ocurre para retrasar la producción y evadirse del trabajo, sino precisamente para asegurarse de que se les permita trabajar con cierto margen de condiciones (Cohen, 2001). La apropiación de la máquina de café como propiedad de la entrevistada da cuenta de la importancia del (in)cumplimiento de estas reglas y de la búsqueda de satisfacciones en el trabajo. El sabotaje, en este ejemplo, demuestra las acciones que está dispuesta a llevar a cabo la trabajadora si la patronal hace trampas y no cumple con las reglas del juego.

#### 4.1.5 Consumo de sustancias

Otra práctica que realizan lxs trabajadorxs es el consumo de sustancias, la cual está vinculada a la restricción del rendimiento, a eludir el trabajo y a desobedecer las reglas. A partir de esta, se crean espacios y momentos para alejarse de las presiones que les requiere el trabajo, sin importarles el tiempo que esto les ocupe, ni las condiciones en las que

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

lleguen a trabajar al día siguiente. Así, varixs trabajadorxs logran relajarse y sobrelevar los malestares que el trabajo les genera. El uso de drogas como el alcohol y el cannabis, es utilizado para relajarse y disfrutar, una especie de compensación frente a una experiencia laboral no gratificante (Cohen, 2001).

Al preguntarles a lxs entrevistadxs si ellxs o algunx compañerx habían ido a trabajar alcoholizadxs, la mayoría recuerda algún episodio de algúnx compañerx. Incluso, de tomar alguna bebida alcohólica durante el trabajo.

*Luciana: pasó también con Fernando, que se iba a bailar a La Caseta (...) también iba todo amanecido (risas)...*

*Ailín: Sí, creo que casi todos lo hicimos (...). Tenía una de las chicas, salía iba derecho del boliche a trabajar, que no sé cómo hacía esa cristiana porque...yo no le he pegado sin dormir, pero salía de noche entraba al mediodía o a las tres de la tarde, y iba media descansada, pero tenía que hacer algo...noo, la mayoría la piloteaba, los de la cocina cuando uno no estaba fumado, estaba medio resacado y esa se piloteaba.*

*Lautaro: a un peón, a un bachero, ehh creo que había sido, creo que se había tomado una cerveza, o lo habían enganchado tomándose una cerveza en el depósito.*

En primera instancia, ir borrachx y/o “amanecidx” a trabajar puede resultar una práctica riesgosa que pondría en peligro la conservación del puesto de trabajo. Pero en lo expuesto en los relatos de lxs entrevistadxs es una práctica bastante habitual. Como la principal vigilancia que encuen-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

tran es a través de las cámaras, entienden que no es algo detectable y encuentran formas de “pilotearla”, mientras siguen realizando su trabajo, aunque claramente no con la misma intensidad requerida.

Las drogas tienden a usarse para “niveler” los altibajos emocionales. De manera casi invariable, estos consumos son una forma de resistencia psicológica, pero también una muestra de inconformidad social de lxs obrerxs (Cohen, 2001). Demuestran cómo la intensificación del trabajo se refleja en los cuerpos obreros, cada vez más desgastados y consumidos (Ortega y Canóvas, 2006). La cotidianidad laboral se vuelve tan penosa que requiere del consumo de sustancias para poder sobrellevarse, más allá de las consecuencias a la salud que esto atraiga.

#### **4.1.6 Abandono de trabajo: “no aguento más, me voy”**

Cuando las condiciones laborales son muy malas y lxs trabajadorxs no encuentran maneras de modificar individualmente los términos de esas condiciones, muchxs operarixs abandonan la pulseada y dejan su puesto individualmente, con la expectativa de encontrar una mejor posición con otrx empleadorx (Cohen, 2001). Producto del no registro y la precarización, son muy pocas las ataduras que lxs unen con la empresa, por lo cual abandonar el trabajo por iniciativa propia está presente como una opción viable. Esto se da principalmente en temporada alta, cuando la oferta de empleo es mayor. Incluso con las invariables dificultades que conlleva conseguir un nuevo empleo en una ciudad con una alta tasa de desocupación y subempleo. Muchas de estas

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

decisiones parecen tomarse de repente, la idea está latente y a través de un nuevo malestar en la larga lista se concluye en el abandono. En los casos en que lx trabajadorx no se siente adecuadamente reconocidx, puede buscar activamente una alternativa de empleo (Revilla Castro, 2017). La deserción es una estrategia común realizada para evadir la habituación del trabajo y las malas condiciones de empleabilidad. Cuando no pueden escapar totalmente del sistema salarial, suelen desertar de un trabajo tras otro en busca de salarios más altos y mejores condiciones de empleo (Cohen, 2001). Esto se refleja claramente en las entrevistas.

*Luciana: se de varias chicas que iban y no aguantaban el horario (...) había algunas que decían 'bueno listo ya estoy, me voy'. Le pagaban las horas que habían estado y se iban, tres cuatro horas y se iban...*

*Patricio: después, al último tiempo, como que tardaron un toque en pagarme... yyy nada, la estiré hasta que me pagaran y cuando me pagaron dije 'no, listo, no voy a venir más, ¡no!' dejé de ir directamente y mande el telegrama ese, ni me iba a aparecer...*

La más radicalizada de las acciones de renuncia es la fuga intempestiva, es decir, abandonar los equipos de trabajo en plena jornada. Esto puede significar una medida muy dura para unx empleadorx, que no siempre puede conseguir un reemplazo inmediato para lx operarix que se ha ido (Villalba, 2015). El contar con poco personal para cada jornada laboral se vuelve en detrimento de lx empleadorx, que ve comprometido el funcionamiento del establecimiento y el

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

malestar de la clientela. La importancia de ofrecer un buen servicio y atención en el sector gastronómico son fundamentales. La falta de empleadxs imposibilita ofrecerlo, se generan demoras en los pedidos, mala atención, y repercute en las ganancias directamente por la pérdida de clientx

*Ailín: era camarero y delivery boy (risas)...no me acuerdo si se calentó porque hacía mucho frío o algo de eso y la moto esa era un desastre y volvió y se calentó y se fue, si le faltarian dos o tres horas para terminar el turno cuando se fue. Ailín: Yo me fui a mitad del turno, (...) porque me debía plata. Le reclamé toda la semana, no me quiso pagar, el viernes tampoco me quiso pagar (...) eran 500 pesos, pero eran míos, había trabajado, (...) 'bueno' le digo (a la encargada) 'dame la llave del vestuario que me voy a cambiar', '¿estás segura?', 'si ya está, hasta acá llegó mi amor, dame la llave del vestuario, me voy a cambiar', agarré todas mis cosas y me fui, le dejé el uniforme y me fui.*

Nuevamente, estas prácticas están relacionadas con el incumplimiento de las reglas del juego, un juego que ya parte de malas condiciones laborales, como horas extras no pagas, sobrecarga laboral, bajos salarios, tal como comenta Ailín. Sin embargo, el detonante final para llevar adelante la deserción está vinculado al no cumplimiento de lo acordado, al no cumplimiento de esas reglas. Se logran tolerar las malas condiciones “preacordadas” en el juego, pero transgredir las reglas no es algo tolerable.

Muchos de estos arrebatos parecen no concluir en victorias para aquellxs que las realizan, ya que pierden su fuente

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

de trabajo. Sin embargo, aparecen algunos relatos donde la fuga que realizaron les permitió, de forma individual, conseguir mejoras en sus condiciones de trabajo.

*Lautaro: ehh esa frase me molestó mucho de Camila (la encargada) y fue una de las veces que me quité el delantal y le dije 'resolvelo, yo me voy a mi casa'.*

*Entrevistadora: ¿te fuiste?*

*Lautaro: (asiente con la cabeza)*

*Entrevistadora: ¿y al otro día que pasó?*

*Lautaro: me llamó Kevin, el hijo de Pablo (el dueño), incluso pasó a buscarme por mi casa a decirme '¿qué haces que no estás trabajando? no, olvidate de Camila', le conté toda la historia*

*Entrevistadora: ¿y de esa pelea fue que terminaste en el local de Alem?*

*Lautaro: claro, de esa pelea terminé en Alem...*

*Leticia: yo agarré me fui, subí, me cambié, 'me voy', '¿se va?' (...). Solía haber pica con la cocinera, pero me agarraban a mi de punta, siempre quedaba en el medio y me fui, ese día renuncié. (...) al tercer día llamo porque había otra encargada que me quería mucho (...). Entonces le hablo a ella y le digo 'como no me llama, no tengo horario, voy a salir a buscar otro trabajo', como aviso. Pasó no sé si media hora, veinte minutos y me llama, 'tenés horario para mañana para trabajar'. Pero volví con otra política, de este tema no se habla. Dice que armó un quilombo después que yo me fui...fue así yo volví distinta, él era distinto, se dio cuenta que a mi me puede poder pero de distinta forma, pero que no me venga con el maltrato, menos injustamente...*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Se evidencia cómo esta técnica favorece a algunxs trabajadorxs de forma individual, ya que a través de su abandono fueron reincorporados a la empresa acatando su reclamo de mejorar las condiciones vinculares. En estos casos aparece como principal motivo de abandono el maltrato laboral por parte de superiores, el cual parece solucionarse al volver a la empresa.

Si bien esta práctica parece ofrecer mejoras en las condiciones laborales en términos individuales, es necesario poder analizarla a largo plazo. Si se piensa en el marco de mejoras colectivas en el tiempo, se percibe que la deserción ejercida por goteo y en distintos momentos, puede forzar a lxs patronxs a realizar algunos cambios en el trato a su personal. Aunque la renuncia y la fuga aparenten ser lo contrario de una forma de resistencia, su ejercicio colectivo a través del tiempo -aunque siempre sea descoordinado- puede obligar a ciertos cambios de conducta por parte de lxs patronxs (Villulla, 2015).

#### 4.1.7 Hurtos en el trabajo

La bibliografía especializada ha localizado la práctica del hurto realizado por trabajadorxs en diversas ramas y categorías (Redondo Cardeñoso, 2009; Acha, 2013; Bretal, 2015; Villulla, 2015; entre otrxs). Los hurtos en los lugares de trabajo son de difícil rastreo, pues lxs implicadxs intentan por todos los medios no dejar ningún indicio de su acción. Muchas veces, lxs superiores lo sospechan, pero pocas logran atrapar *in fraganti* a lxs "ladronx" (Nieto, 2018). Desde un planteo teórico, los robos pueden considerarse como una

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

forma de recobrar el producto del propio trabajo, de estar devolviéndose parte de lo que le fue despojado a través del régimen salarial (Scott, 2000; Cohen, 2001; Villula, 2015). No se debe interpretar el robo como una ofensa moral o un delito, sino como una forma de protesta laboral que tiene como efecto reducir el nivel de explotación de lxs trabajadorxs a través de un complemento salarial informal (Cohen, 2001).

Si bien con las nuevas tecnologías de vigilancia por cámaras el hurto se ha dificultado, esta práctica sigue siendo parte de las pequeñas revanchas que algunxs obrerxs realizan dosificadamente a lxs patronxs. Incluso, en la mayoría de lxs relatos aparecen como momentos de distensión, como una práctica totalmente desprejuiciada.

*Entrevistadora: ¿algún otro se llevaba alguna cosa?*

*Lautaro: si, lomos enteros, pollos, verduras.*

*Entrevistadora: ¿ah, sí? ¿y como pasaban por la cámara?*

*Lautaro: había un ventiluz en uno de los depósitos, donde dejaban una bolsita colgada y se lo llevaban, era así de sencillo...*

En muchos de los relatos, son lxs propixs trabajadorxs quienes definen sus prácticas como robo o “choreo”. Pero también se relataron algunas circunstancias que se pueden denominar como “robos accidentales”. Cuando se les preguntó si ellxs “alguna vez se habían llevado algo del trabajo”, expresaban robos que no fueron pensados como tales, sino meros accidentes que concluyeron en llevarse algo de poco valor del lugar de trabajo.

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Ailín: me he traído sin querer las cucharitas, (...) pero era por una cuestión de que quedaba adentro del delantal pero no, traerme así cosas a propósito, no...*

*Lautaro: si, yo debo tener media docena de servilletas y nunca se dieron cuenta, quedaban en el delantal y ya quedaban en el delantal, generalmente volvían (...), pero debo tener media docena ahí que no volvieron...*

Ninguno de los relatos (tanto en los robos accidentales como en los ordinarios) manifiestan una intención clara de recobrar el producto del propio trabajo. Sin embargo, esto no invalida que esta práctica se realice con habitualidad. Incluso que no la consideren como un hecho negativo y penable, sino como algo divertido y despreocupado habla mucho sobre la connotación que tiene el hurto en el trabajo para ellxs. En los momentos pre entrevista, pensaba esta pregunta/temática como la que más me costaría abordar, ya que no quería connotar de antemano un valor al hecho de robar. Y para mi sorpresa sólo una entrevistada, Alma, calificó negativamente este hecho. Todxs lxs demás acocharon historias de ellxs u otrxs compañerxs, o expresaban descontentos por no haber robado más.

En definitiva, realizar esta práctica conlleva en sí misma el incumplimiento de las reglas y el ocultamiento de esta frente a lxs patronxs, pequeños arrebatos a la autoridad patronal.

## CAPÍTULO 4

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

#### 4.1.8 Aquellas veces donde nos divertíamos

El tiempo de ocio es una forma de agrietar la jornada laboral de algunxs o varixs trabajadorxs. Esta práctica no supone necesariamente una oposición intencional al control patronal. Pero, al realizarla, deslegitima algunas reglas de disciplina. Muchas de estas prácticas se concretan a través de una cooperación colectiva en la que lxs trabajadorxs se distribuyen roles de participación. A través de estas redes de solidaridad se mantienen encubiertas las prácticas de ocio, como también se establecen códigos de complicidad, de protección y de cuidado mutuo entre lxs trabajadorxs (Bretal, 2015). Son distracciones cotidianas sobre cuestiones que no están en vinculación con el trabajo y generan la apertura de una brecha entre el tiempo efectivo y el declarado de trabajo. Esto también da lugar a la formación de una cultura de trabajo: chistes privados, códigos lingüísticos propios y puntos de encuentro que son comunes. Estas acciones no solo sirven como vías de escape a las restricciones, sino que también sirven para darle un sentido al trabajo (Szlechter, 2013). Son los vínculos de amistad y compañerismo los que hacen del trabajo un lugar pasadero, soportable y hasta agradable; por más tedioso, repetitivo y mal remunerado que éste sea. La disciplina del trabajo se tolera porque es acompañada de charlas, risas, bromas que hacen el trabajo más ameno y que roban instantes al tiempo productivo. Los espacios laborales, además de un espacio de disciplina y trabajo, terminan siendo un sitio de sociabilidad y vínculos que desafían y transgreden las normas del panóptico (Scheinkman, 2021). Es así que en las

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

historias de lxs entrevistadxs siempre aparecen anécdotas, situaciones que recuerdan con gran afecto, donde comparten momentos de distensión y diversión con el resto de sus compañerxs.

*Patricio: me acuerdo una vuelta que había sobra...esta mal igual eso (risas), estaba mi compañero y había sobrado cerveza, viste. Entonces, como era una noche de sábado, dijó 'yo ahora voy a salir' que se yo, 'ahora vamos a hacer la previa', le digo ¿cómo vamos a hacer la previa?' 'sí, sí vos vas a ver'. Bueno, había sobrado esa cerveza, lavó ahí un vasito y nos sirvió, y lo dejó ahí flotando en lo que es la bacha, con la cerveza todo y nada tomaba un sorbito, lo dejaba ahí flotando, lavaba (...) con los daikiri también, tampoco que tomábamos mucho...pero eso no me lo olvido más...*

*Eliana: Luciana era infaltable, yo hablaba mucho con ella y con Bruno también hablaba mucho, cada dos por tres me cagaba mojando con la soda (risas) vivíamos jugando con soda, (...) si venía Camila (encargada) se pudría todo al ratito, calmaditos, y después nos cagábamos mojando de vuelta (risas)...*

Una regla que surgía con fuerza en el capítulo anterior hacía referencia a la no socialización entre lxs propixs compañerxs y al estar siempre haciendo algo productivo. En estos relatos vemos como estas reglas son incumplidas en varias ocasiones. Son realizadas en conjunto con otrxs compañerxs, a espalda de lxs superiores y como escapatoria de las tareas estipuladas. Además, lxs trabajadorxs aprenden en

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

qué momento darse estos espacios para la diversión. Esto tiene que ver con el desarrollo de una cultura propia que les permite compartir distintos saberes, muchos de los cuales funcionan como estrategias para escapar a los dispositivos de control que ejercen sobre ellxs.

## 4.2 La dialéctica entre la dominación y la resistencia

En los tres apartados siguientes, se desarrolla un análisis de tres tópicos significativos a los fines de reponer de forma sintética cómo las prácticas de resistencia y las prácticas de dominación, más allá de la separación analítica realizada hasta aquí, operan de forma dialéctica en las experiencias de trabajadorxs y patronxs. Se trata de acciones y reacciones entrelazadas, cuyos significados y desenlaces se afectan mutuamente. En el primer apartado, se analiza la vigilancia a través de las cámaras y las estrategias de lxs trabajadorxs frente a estas. En el segundo, se analiza el rol de lxs clientxs en la relación dominación/resistencia, y los vínculos que establecen lxs trabajadorxs con estxs. Finalmente, el tercer apartado analiza el impacto para la empresa y para lxs trabajadorxs del ausentismo y el abandono laboral.

### 4.2.1 Límites de la vigilancia, resistencia de resquicios

El empleo de las nuevas tecnologías vinculadas a la vigilancia se da en la gran mayoría de los entornos laborales, y Tía Titta no es una excepción. En este lugar, las cámaras están ubicadas en todos los sectores, abarcando no solo las áreas públicas, sino también la cocina y la bacha. Como mencio-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

nan lxs trabajadorxs: “estaba lleno de cámaras”,<sup>30</sup> “había cámaras vigilando”.<sup>31</sup> Aunque se podría argumentar que el uso de cámaras tiene como objetivo principal garantizar la seguridad en el establecimiento, en la realidad su función preponderante se orienta hacia la vigilancia constante de lxs trabajadorxs. El llamado panóptico se materializa, lxs trabajadorxs se vuelven completamente visibles, pero no pueden ver quién o quiénes lxs observan, cuándo lxs observan y si realmente están siendo observadxs (Foucault, 2008). Así, la mera presencia de un objeto, como es una cámara, interfiere en la conducta de lxs trabajadorxs, sin necesidad de que el control sea ejercido personalmente. Esta situación refuerza la invisibilización de quien ejerce la dominación y da paso a una figura despersonalizada, un Gran Ojo que todo controla.

*Candela: nosotros nos reíamos porque hacía poco que habían puesto las cámaras ¿viste?, entonces nos reíamos porque decíamos soy la primera expulsada de la casa (risas) (haciendo alusión al programa televisivo La Casa de Gran Hermano)...*

*Ailín: te están todo el día diciendo ‘hace tal cosa porque está Grillo mirando por las cámaras’, ‘no te pongas ese calzado’, ‘hace esto’, ‘hace aquello...’*

*Candela: se iba a tomar un café a la panadería, que era uno de los puntos ciegos ahí, y ya estaba llamando por teléfono a ver porqué no estaba en la caja, ¿entendes?*

30 Entrevista a Luciana (14 de junio de 2018).

31 Entrevista a Patricio (27 de julio de 2018).

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Pero la vigilancia a través de las cámaras no es algo ignorando ni aceptado por lxs trabajadorxs. Ellxs tienen un mapa general de su ubicación en los distintos sectores y sus respectivos alcances. En consecuencia, desarrollan técnicas para poder descansar o charlar entre ellxs en el “escondite” o “los puntos ciegos de la cámara”. Como dice Candela: “igualmente nosotros teníamos puntos ciegos, sabíamos donde comer”.

*Candela: pero a veces, por ejemplo, cuando hacía calor nos íbamos ahí a la vereda y nos quedábamos ahí, tomando sol (...) afuera no llegaba la cámara. Eso sí, cuando veíamos que venía él con la camioneta ya nos metíamos adentro a hacer algo...*

*Mis compañerxs tenían un sistema donde identificaban los puntos ciegos de las cámaras, entonces en los momentos que querían descansar o simplemente no encontraban tarea para hacer se escondían ahí. Incluso una de mis compañeras, la que limpiaba el salón, solía sentarse en una de las mesas (mesas para lxs clientxs) que se ubicaba en uno de estos puntos ciegos. También, uno de mis primeros días vino un empleado del restaurante de Alem y me vio que yo estaba parada sin hacer nada. Se me acercó y me recomendó ponerme más cerca de la ventana, dado que ahí no daba la cámara y me dice ‘el jefe está todo el día en la casa mirando las cámaras, siempre que no tengas nada que hacer busca los puntos ciegos’. Por ende, a los días yo también me vi utilizando los puntos ciegos (Ivana Teijón, notas de campo, febrero 2017).*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

No solo lxs trabajadorxs son conscientes de estos “puntos ciegos”, la empresa también está al tanto de su presencia y del uso que hacen de ellos lxs empleadxs. Por esta razón, la empresa insta tanto a lxs trabajadorxs como a lxs encargadxs a ocupar lugares específicos, aunque les resulta difícil ejercer un control total sobre esta situación.

*Ailín:...tenías que justo encontrar el punto ciego de la cámara, que después de tantos años lo encontras, porque también era un tanto difícil, porque el mismo Grillo presionaba a los encargados de que cada cual tenía que estar en su posición (...). Era como medio difícil.*

Lxs trabajadorxs que eligen utilizar estos “escondites” no solo buscan evadir la supervisión directa cuando no están llevando a cabo tareas específicas, sino que también los emplean como espacios para relajarse, disfrutar y construir lazos de camaradería, contribuyendo así a aliviar la carga de la jornada laboral.

*Candela: Me acuerdo que una vez encontré una espuma, de esas de carnaval, no sé de dónde la saqué. Me acuerdo que me escondo en una parte de la cocina donde no daban las cámaras y llamamos a una chica de las panaderas y la bañé en espuma (risas). Había veces que nos divertíamos, sabíamos también cuando lo podíamos hacer ¿entendés?, porque nosotros sabíamos, por ejemplo, si era la hora de la siesta el chabón estaba en la casa, no estaba en el estudio mirando las computadoras...después por ejemplo, teníamos que ser no sé agentes secretos un poco más, porque teníamos que estar en todas...*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Los relatos proporcionan ejemplos de lo que Montes Cató (2005) sostiene acerca de los espacios laborales. Estos lugares se convierten en el escenario donde lxs trabajadorxs descubren brechas o grietas dejadas por las políticas de disciplina, permitiéndoles manifestar actos de resistencia. Estas acciones no se limitan a lo individual, sino que reflejan momentos de compañerismo y solidaridad. No son simplemente esfuerzos destinados a obtener beneficios personales, también se comparten experiencias con otrxs colegas, estableciendo conexiones y aliviando tensiones mutuamente.

A pesar de la clara intensificación de la vigilancia por parte de las cámaras, las cuales restringen los momentos de relación para lxs trabajadorxs, estxs no han dejado de encontrar sus refugios, sus puntos ciegos desde donde resistir. Incluso frente a esta creciente vigilancia, lxs trabajadorxs persisten en la búsqueda de espacios propios y momentos de distensión, encuentran sus escondites y sus resistencias en los intersticios del control. Como sostiene Candela, “saben cuando lo pueden hacer”, lo que habla de la planificación y coordinación de estas acciones entre lxs trabajadorxs.

#### 4.2.2 Lx clientx ¿vigilante o escape de la rutina?

El valor diferencial de una empresa gastronómica se centra en el servicio ofrecido a lxs clientx. Esto deriva en que la vigilancia y el control de lxs trabajadorxs no solo se ejerce a través de lxs patronxs. Actualmente, por medio de distintos mecanismos, se da una democratización de la vigilancia. Así, otrxs actores, como lxs clientxs, con su sola mirada tienen el poder de examinar y evaluar el trabajo (Ortega y

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Canovas, 2006). Asumen el control externo de la prestación y se convierten en demandantes para la obtención de una mayor productividad (Collado *et al*, 2015). Lxs clientxs ajenos a la relación laboral son convertidxs en partícipes de las relaciones de poder y le permiten a la patronal un relajamiento al descargar en esxs transeúntes ocasionales el control sobre el trabajo. Las partes de la relación laboral (capital-trabajo) se diluyen y la “creación” de la figura de lxs clientx permite trasladar en esxs tercerxs el ejercicio de la autoridad real. La operación de poder del capital consiste en “suplir-reemplazar” a partir de la figura de lxs clientx su condición de “jefx” (Abal Medina, 2007). Así, lxs clientx ejerce una presión simbólica y/o real con su sola presencia en el espacio de trabajo, exigiendo a lxs trabajadorxs un determinado ritmo y una forma específica de obrar (Henry, 2017).

*Patricia: cuando limpiaba ponele el salón y a veces había gente ahí, como que te miraban, pero yo estaba re lejos.*

Es importante considerar la vigilancia por parte de lxs clientx como aquella que logra predisponer voluntariamente a lxs trabajadorx a realizar su tarea, a ser amable, simpáticx, incluso con aquellxs clientxs que no son simpáticxs para con ellxs. En todos los relatos, al preguntarles sobre cómo es su vínculo con lxs clientxs, las respuestas destacan un buen trato y relaciones amigables. La mera presencia de lxs clientx, como sujeto al cual “nos debemos como trabajadores”, evidencia el tipo de control que ejerce simplemente con estar presente.

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*Lautaro: no hay que ser forro con el cliente porque nos debemos al cliente, somos...si la gente no va, estamos ahí macetas. Entonces no, el trato con el cliente siempre fue muy bueno...*

*Luciana: siempre traté de ser lo más divina posible (con lxs clientxs) porque había gente que era así muy agrandada, asquerosa. Pero yo los tenía que tratar bien igual, porque era mi trabajo. Si estoy en atención al público, no puedo atender mal a la gente, nunca tuve problema con la gente, siempre los trato bien...*

En este proceso, la intervención directa de lxs superiores para demarcar el control y los ritmos de trabajo con el fin de lograr que lxs trabajadorxs entreguen el mayor esfuerzo posible durante la jornada tiene un papel secundario y, por ende, otros elementos operan como sustitutos (Henry, 2017). Algunas investigaciones entienden esto como un dispositivo de dilución del conflicto que se centra en que lxs trabajadorxs visualice el objetivo general de toda la empresa. Es decir, se pone el foco en satisfacer a lxs clientxs, quien sería el “verdaderx jefx”. Por lo tanto es de estxs de quienes depende su continuidad en el trabajo. Lx clienta, en tanto “verdaderx jefx”, representa el acatamiento de las reglas por medio del consentimiento, el cual busca que lxs trabajadorxs internalicen las metas empresariales y las hagan propias. Esto contribuye a solapar las relaciones de dominación, donde ayudar a la empresa se percibe como beneficioso para todxs (Abal Medina, 2007; Guiamet, 2012). En este sentido, vuelve a surgir el papel de la propina para marcar estos beneficios extras, donde la lógica sería: a ma-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

yor cantidad de clientxs, mayor cantidad de trabajo, mayor propina y mayor rédito económico para lxs trabajadorx (Ortega y Canóvas, 2006; Rodríguez Ponte, 2014). De este modo, se pasa de la presencia de unx jefx hostil que da órdenes y paga un salario, a unx jefx amable que amplía el salario a través de las propinas. Lx clientx así se convierte en alguien a quien hay que apreciar y estar pendiente de sus necesidades.

*Candela: ...como nosotros teníamos la gente esta del puerto, yo ganaba 30 pesos y ellos te dejaban de propina no sé 40 o 50 pesos. Entonces llegaba un momento, no sé, tenías que irle a comprar cigarrillos, le ibas a comprar cigarrillos. O sea, estabas todo el tiempo pendiente. Por ejemplo, había un cliente del puerto que se llama Pepe, y Pepe fumaba como un sapo, y claro nosotros teníamos que estar re pendientes de él, teníamos que ir a cambiarle los ceniceros, por ejemplo, y citaba un montón de gente aparte, lo usaba como oficina, entonces llevaba mucha gente, venía uno se iba, venía otro se iba y a veces teníamos como no sé, como 20 cafés y era re propinero...*

Lxs trabajadorxs entrevistadxs sólo en pocas ocasiones manifiestan un vínculo negativo con lxs clientx, ya que más que órdenes y sanciones de parte de ellxs, reciben principalmente reconocimiento (Garazi, 2018a). Son lxs mismxs trabajadorxs quienes buscan en lxs clientxs un reconocimiento que la propia empresa no les proporciona. Aparece la figura de lxs clientx habitué, que no sólo emerge frente a la falta de reconocimiento, sino que también tiene un valor

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

intrínseco frente a la rutinización del trabajo. La atención a lxs clientx habitué se convierte en un espacio de reconocimiento subjetivo que lxs trabajadorxs conceptualizan como positivo frente a la “clausura” de otros espacios. Experimentan un proceso de visibilización, ya no como un “apéndice de la bandeja”, sino en el lugar de sujeto (Guiamet, 2012; Soria, 2017).

*Leticia: había clientes que me conocían por mi nombre porque preguntaban. Se ve que cuando iba la comida a la mesa, era distinta la presentación, el despacho, que preguntaban ‘¿quién está?’ ‘esto es de Leticia’, ‘esto no es de Leticia’.*

*Candela: a todos les gustaba cómo preparaba yo el café, entonces ya le sabía el gusto a todos porque generalmente eran todos los mismos en la semana y se sentaban todos en la misma mesa, y ya sabíamos el que le gustaba la medialuna calentita, la medialuna salada, la factura, ya sabía todo ¿viste?*

Aunque se reconoce la eficacia de estos mecanismos para el control de lxs trabajadorxs, también se reconoce la capacidad de lxs sujetos para articular un discurso y prácticas propias. Estas están inevitablemente influenciadas por las pautas establecidas, pero lxs trabajadorxs también se las apropián y las dirigen por caminos que no siempre coinciden exactamente con los propuestos por la empresa (Guiamet, 2012). Todxs lxs trabajadorxs destacan como aspecto sumamente positivo de su labor el constante contacto con lxs clientxs (Rodriguez Ponte, 2014). Algunxs expresan, ade-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

más, que la interacción con lxs clientxs les proporciona un escape y un descanso ante la monotonía y repetición de las labores diarias (Guiamet, 2012; Soria, 2017). Para muchxs, lxs clientxs son la razón por la cual continúan en sus puestos de trabajo, ya que esta interacción les permite sobrellevar una rutina penosa y desgastante.

*Candela: era lo único, lo único, que a mi me hacían dar ganas de ir a trabajar, era lo único (...). Tenía clientes hijos y aparte venían me daban besos, me abrazaban. Por ejemplo, para mi cumpleaños me traían regalos, (...). Eso era lo único que a mi me hacia feliz, mis clientes (...) yo me quedaba creo por mis clientes, porque tenía muy buena onda con mis clientes, porque hacía propina (...). Entonces yo con mis clientes me llevaba bárbaro y hacia buena propina, entonces viste te vas quedando, te vas quedando...*

En algunos casos, lxs clientxs se perciben como pares, alguien que merece la misma solidaridad que unx compañerx de trabajo. Se establecen lazos de solidaridad de clase y se asumen riesgos. Ejemplo de esto se relata en la experiencia de Luciana, donde se entabla una solidaridad de clase con lxs clientxs por sobre los intereses económicos de la empresa.

*Luciana: con la gente que me encariñaba hacia eso, había un remisero que iba con los dos hijitos, y el chipá estaba cuatro cincuenta cada chipá (...) y le decía '¿pa me compras un chipá, un pancito de queso?', 'no hijo, no tengo plata', entonces yo viste le mandaba en la bolsa, yo me encariñaba con la gente...*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Este ejemplo no implica que el vínculo con lxs clientxs siempre sea positivo, ni que todxs lxs clientxs sean personas agradables con las que les gusta conversar. También hay otrxs tipo de “gente que era así muy agrandada, asquerosa”,<sup>32</sup> y como resultado, algunxs camarerxs no les brindan el mismo trato.

*Candela: me acuerdo que Ricardo (el novio) me decía, yo me calentaba con uno, y él me decía 'vos no te enojes, escupile el café' (risas), 'vos preparaselo, anda, llevale el café y después llevaselo con tu mejor sonrisa' (risas), así que bueno un par de escupidas había en el café...*

Como se evidencia en estos casos, la construcción de estos vínculos está marcada por contradicciones y tensiones (Guiamet, 2012). Esto no implica que lxs clientxs siempre ejerza control o que siempre sea un escape. Son lxs mismxs trabajadorxs quienes establecen diferencias entre ellxs, donde distinguen entre aquellxs con quienes charlar y entablar solidaridades, aquellxs “propinerxs”, o aquellxs “agrandadxs a quienes escupirles el café”. Estos vínculos se desarrollan en medio de esa tensión. Sin embargo, la propuesta es romper con una visión totalizadora de estas relaciones. Es necesario estudiarlas en su contexto y, sobre todo, observar cómo lxs trabajadorxs reconstruyen este vínculo. Lo que en apariencia podría ser visto como un método adicional de dominación y control, puede resultar en detrimento para la empresa misma, como ilustra Candela: “no te decía nada por

---

32 Entrevista a Luciana (14 de junio de 2018).

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

charlar con los clientes por ejemplo, eso no te decían nada, mira que yo soy charlatana (risas)". Es decir que, como el buen trato con lxs clientx es una regla impartida por la empresa, cuando lxs trabajadorx está relacionándose con lxs clientx como un escape, para charlar y distenderse un rato, la empresa no puede objetar nada sin contradecirse a sí misma. De esta manera, queda atrapada en su propia lógica.

En definitiva, no se puede subsumir el rol de lxs clientx a un solo papel. El predominio de cada rol es relativo, ya que se construye en la interacción entre trabajadorxs, clientxs y superiores. Es preciso analizarlo en las situaciones específicas del trabajo, en el marco de la impronta que le dan lxs trabajadorxs.

#### 4.2.3 Rotación del personal ¿modos de resistencia o mecanismos de segmentación?

Como se viene mencionando, este lugar de trabajo cuenta con una alta rotación del personal, ya sea por constantes ausencias de lxs trabajadorxs o por el abandono definitivo del trabajo. En este apartado, se busca analizar dialécticamente los efectos de cómo lxs trabajadorxs comprenden el abandono y el ausentismo laboral, así como las repercusiones que esto tiene para la empresa.

En el sector servicios, el abandono y el ausentismo son prácticas frecuentes. En muchas ocasiones, la decisión de ausentarse se toma con el objetivo de tomarse el día libre, utilizando excusas para justificar esta falta. Este comportamiento perjudica a la empresa al privarla de la fuerza de trabajo durante ese día. La empresa ve comprometido su

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

funcionamiento, lo que resulta en el malestar de la clientela. En el sector gastronómico, la importancia de ofrecer un buen servicio y atención es fundamental. La falta de empleadxs dificulta el hecho de brindar dicho servicio, generando demoras en los pedidos, mala atención y repercutiendo directamente en las ganancias debido a la pérdida de clientxs.

*Ailín: más que nada los chicos de la cocina faltaban, Ema o... Mariano que era otro de los chicos que era más de faltar así o llegar tarde o...dentro de todo las camareras no tanto (...). Casi siempre te ponían la excusa que algo había pasado, pero eran unos plagas, siempre faltaban porque tenían ganas de faltar, en serio...*

*Eliana: Luciana una vez faltó por gastroenteritis (risas), y yo también había faltado dos días por gastroenteritis. Lo mío era mentira (risas) y lo de ella también era mentira.*

Las bajas por enfermedad pueden ser interpretadas por lxs jefxs como un fingimiento, pero para lxs trabajadorxs puede significar un intento de negar su fuerza de trabajo frente al empleadorx, al mismo tiempo que les ayuda a enfrentar las debilitadoras condiciones laborales impuestas por éste. De esta manera, la enfermedad puede ser un medio significativo de utilizar el sistema en beneficio propio (Edwards y Scullion, 1987; Cohen, 2001).

*Luciana: después sé otra chica, que me parece que fue inventado porque a los camareros no le daban franco,(...) que supuestamente perdió un embarazo. Diana, esa, bue-*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*no que había perdido un embarazo y se había tomado una semana, que supuestamente fue un embarazo de dos semanas y viste vos que cuando te enterás de un embarazo estás mínimo de cuatro semanas... Bueno, que para mi ella estaba tan mal, en una situación tan crítica de cansancio, que tuvo que llegar a recurrir a inventar eso para que le dieran una semana de descanso, si...*

*Luciana: yo falté un día con certificado médico, dos días falté. Tuve que ir y pagar la consulta porque no me iban... no me iban a dejar seguir trabajando supuestamente (...). Porque estuve dos semanas sin un franco y que tenía que hacer hora extras, hubieron dos días de esos que me iba a las cinco de la tarde y ya no daba más, no daba más, mis pies, mis piernas y las muñecas te juro que lloraba del dolor, te lo juro, terrible, y llegaba re dolorida...*

Algunxs trabajadorxs recurren al uso de enfermedades simuladas para ausentarse del trabajo durante unos días. Suelen argumentar estar exhaustxs o tener que resolver problemas familiares, razones que no necesariamente son falsas (Mason, 1981). Las condiciones laborales en esta empresa, principalmente la falta de días libres y los extensos horarios, son tan adversas que lxs trabajadorxs terminan optando por el ausentismo utilizando diversas excusas, incluso alegando problemas de salud. Como se menciona en estos relatos, la enfermedad no es completamente falsa; existe un agotamiento físico considerable generado por las duras condiciones laborales. Esto lleva a justificar ausencias con situaciones físicas más graves, ya que lxs trabajadorxs no están dispuestos a realizar su labor en esas condi-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ciones. Muchas veces están demasiadxs agobiadxs, la rutina se les hace intolerable y requieren de un descanso (Edward y Scullion, 1987). En esas situaciones, ausentarse se presenta como un freno a la acelerada productividad que les exige la empresa. Lo interesante de estos relatos es el grado de conciencia con el que se realiza la práctica, donde se hila directamente el cansancio y las malas condiciones con la decisión de ausentarse y la invención de la excusa.

Pero, en muchas ocasiones, no pueden utilizar el ausentismo para recomponer su cansancio físico. Muchas veces se ejerce una presión constante sobre lxs trabajadorx para que asista al trabajo a pesar de cualquier malestar físico o psicológico, ya sea porque la empresa así lo requiere o con el fin de no perjudicar a lxs demás compañerxs.

*Ailín: por lo menos yo, en cuanto a lo que es trabajo, no soy de las que falta por faltar. Porque siempre me da esa cosa de decir 'si yo faltó le van a cagar el franco al pobre que no tiene nada que ver', he ido a trabajar con fiebre. O sea, he ido igual en todas las condiciones...*

Este último ejemplo es altamente significativo, ya que pone de manifiesto la doble cara de esta práctica. Por un lado, se accede a un día de descanso personal (por franco o por enfermedad) que la empresa niega. Pero por el otro, se afecta a lxs compañerx que queda sobrecargadxs, asumiendo todas las tareas o siendo presionadxs para trabajar en su día no laborable. El accionar de Ailín refleja esta preocupación, mostrando interés en el bienestar de lxs compañerxs y haciendo un esfuerzo por ellxs. Aunque la respues-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

ta adecuada de la empresa sería contratar a alguien más para estas ocasiones, ante la falta de acciones por parte de esta, la trabajadora prioriza la solidaridad y el bienestar del colectivo de trabajadorxs sobre el suyo individual.

Por otra parte, cuando ya no alcanza solo con ausentarse, aparece también el abandono. Este no siempre se da como una decisión personal de lxs trabajadorx para buscar un mejor empleo. Ocurre, principalmente, cuando la empresa busca deshacerse de ellxs utilizando diversas tácticas de hostigamiento o castigos, como modificaciones de horarios o retención de salarios. Su objetivo es lograr que renuncien, aprovechando las ventajas que esto conlleva, como la falta de pago de indemnización y la evitación de conflictos sindicales por despidos (Muñoz, 2013; Massano y Cappannini, 2015; Varela, 2015; Soria, 2017).

*Candela: y me quiso cambiar de horario, yo entraba a las seis y media, después me puso a las siete, después me puso a las ocho y después me quiso poner a las tres de la tarde. Ahí al otro día no fui más. Sí, porque yo me di cuenta que era un hostigamiento, que me quería pasar para que me fuera...*

Vale mencionar que, por otra parte y a pesar de la facilidad con la que lxs trabajadorxs pueden ser reemplazadxs, esta dinámica no se aplica de la misma manera a "lxs encargadxs", quienes conforman un núcleo estable que garantiza, desde la perspectiva de la empresa, que la alta rotación de lxs operarixs no afecte significativamente los estándares de servicio del restaurante (Massano y Cappannini, 2015). En

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

este lugar de estudio todxs lxs encargadxs llevaban varios años en sus posiciones.

La mayoría de lxs empleadxs son consideradxs fácilmente reemplazables, por lo cual la empresa puede mantener una elevada tasa de rotación y renovación del colectivo de trabajo. La situación de alta reemplazabilidad se potencia, no sólo por sus bajos costos en términos salariales y las posibilidades de recurrir a modalidades de contratación flexibles, sino también por las escasas o nulas inversiones en capacitaciones que realizan las empresas (Soria, 2017). La capacitación para cada puesto es tan mínima que resulta fácil sustituir rápidamente cualquier ausencia (Sartelli, 2001). Los trabajos en este sector requieren poca calificación. El proceso de aprendizaje, en general, se reduce a un entrenamiento por parte de otrx trabajadorx o a la autoformación (Sartelli, 2001; Bil, 2005; Soria, 2017). Desde la empresa, se tiende a privilegiar el argumento acerca de la supuesta simplicidad de las tareas, reforzando así la subestimación y la posición subordinada de lxs empleadxs. Se evidencia un desfasaje entre las exigencias requeridas formalmente, consideradas mínimas, y las múltiples demandas reales del puesto. Lxs propixs trabajadorxs interiorizan este discurso de bajo reconocimiento de sus tareas laborales y del “se aprende haciendo”. De este modo, la autocapacitación se convierte en un proceso de autoresponsabilización, en el cual los errores quedan a cuenta de lxs trabajadorxs (Soria, 2017).

*Luciana: me sentí muy incómoda porque estaba yo sola en mi sector y nadie me explicaba nada, nadie me explicaba*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*nada y, encima, como recién yo entré el cinco de diciembre y no había mucho movimiento, entonces no sabía qué hacer me ponía a limpiar, no sabía qué hacer, (...) no entendía nada...*

Pero también hay trabajadorxs que cumplen el rol de educadorxs para lxs nuevxs compañerxs. Realizan esta labor con un cariño particular, entienden esta acción como la oportunidad de transmitir conocimiento y de compartir saberes, refutando de esta manera la supuesta falta de capacitación que se asocia a este trabajo.

*Candela: la otra vez me encuentro con una chica, '¿te acordas que nosotras trabajamos en Tía Titta juntas?' y le digo '¿yo cómo fui?' 'Y al principio parecías mala pero (risas) no, no, vos me enseñaste un montón, me enseñaste a hacer la espuma en el café...'*

*Lautaro: tengo algo personal con los bacheros, me gusta enseñarles a trabajar y tuve eso con los cuatro (...). Pero con el último, que fue el que más duró, teníamos un buen trato y era el que más quería aprender.*

Volviendo a la rotación, ésta también genera inconvenientes entre lxs propixs trabajadorxs a la hora de enseñar, ya que dificulta su quehacer laboral diario. Si bien manifiestan comprender por qué varixs trabajadorxs abandonan el puesto, destacan la “molestia” de tener que enseñar todo de nuevo a otra persona. La constante labor de enseñanza acaba fomentando prácticas que reflejan una falta de solidaridad e individualismo. De manera progresiva, se co-

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

mienza a culpabilizar al propix trabajadorx en cuanto a su responsabilidad con el puesto y a su eventual decisión de abandonarlo.

*Luciana: por mi sector pasaron 17 chicas pasaron, desde que yo estaba (...) No, no soportaban, yo les tenía que explicar todo encima, les explicaba todo, para que al otro día no vengan... Primero no venían porque ellas no querían y, después, había otras porque decían que no les servía, así pasó...*

*Candela: venía una chica nueva y me tocaba a mí enseñarle. Entonces llegaba un momento en que me hinchaba las pelotas enseñar, porque se te iban. Porque llegaba un momento que venía alguna chica nueva y yo le decía a Camila 'decile que soy una perra' (risas), esa era nuestra diversión, como para que las chicas no sé... que me tuvieran respeto ¿entendes? (...). Pero sí pasaban muchas chicas jóvenes, medias irresponsables. Por ejemplo, los domingos sabías que no te iban a ir porque habían salido la noche anterior. Entonces eso también nos daba bronca a nosotros, saber que teníamos que laburar doble porque las pendejas de mierda salían de noche, ¿entendes?*

Este último ejemplo pone de manifiesto la dialéctica entre las prácticas de resistencia y dominación mencionadas al principio. Aunque la deserción del trabajo puede entenderse como una práctica de resistencia por parte de lxs trabajadorxs, que se toman un día libre de descanso sin autorización de la empresa, en la cotidianidad también afecta al resto de lxs trabajadorxs, quienes ven intensificada su

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

jornada laboral y, al mismo tiempo, tienden a culpar a lxs trabajadorx ausente por esa intensificación. Lo que en principio está dirigido hacia la empresa se convierte en perjuicio para lxs compañerxs de trabajo. Por lo tanto, el conflicto entre dirección y trabajadorxs parece transformarse en competitividad y en luchas dentro del mismo grupo (Burawoy, 1979). La expresión “faltan manos” raramente se atribuye a la falta de contratación de personal o a las desfavorables condiciones laborales. En muchos casos, lxs mismxs trabajadorxs se autoculpabilizan, generando resquemores y competencia dentro del propio grupo de trabajo (Soria, 2017). Lxs propixs trabajadorxs interpretan el ausentismo o las bajas como respuestas individuales de evasión del trabajo, más que como una expresión de descontento con las condiciones laborales. Por lo tanto, el ausentismo puede terminar actuando como un potente freno contra el desarrollo de una organización colectiva y, en consecuencia, reforza el sistema de dominación (Edwards y Scullion, 1987).

*Entrevistadora: ¿nunca surgió la idea sobre organizarse, hacer una manifestación?*

*Patricio: no, porque, según lo que me dijo el bacherero en ese entonces es que siempre iba un chabón, o sea entraba gente y duraba un mes como mucho y se iba y que él iba a hacer lo mismo y se iba a ir...*

¿Entonces tiene sentido para lxs trabajadorxs ausentarse y/o abandonar el trabajo? ¿Realizar estas prácticas genera más pérdidas o ganancias para el conjunto de trabajadorxs?

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Para Rodríguez Ponte (2014), la alta rotación de los trabajos en este tipo de ámbitos precarizados es simplemente un mecanismo de disciplinamiento porque la ausencia de un grupo estable de compañerxs de trabajo, donde siempre hay algunx compañerx que deja de trabajar y algunx nuevx al que todavía no se conoce, atenta contra cierta organización. Es concreto que, para la empresa, la alta rotación trae algunas ventajas, como por ejemplo poder tener a la mayoría de lxs trabajadorxs no registradxs y no organizadxs. Pero una práctica no genera un solo efecto, es necesario ponerla en relación con el contexto laboral general. Se entiende que si las condiciones son muy malas, lxs trabajadorxs pueden hacerles frente recurriendo al ausentismo. Entonces, en aquellas empresas donde el control empresarial sea fuerte, la rotación en el empleo puede convertirse en una alternativa individual a las acciones colectivas y a su vez desencadenar conflictos entre lxs trabajadorxs (Cohen, 2001). Si bien faltar al trabajo puede no formar parte de una política deliberada de resistencia, el comportamiento implica de todos modos un rechazo del razonamiento empresarial, un desafío a los intereses empresariales y la reivindicación por parte de lxs trabajadorxs sobre cuándo utilizar su fuerza de trabajo (Edwards y Scullion, 1987). Finalmente, si se analiza el abandono en un periodo largo de tiempo se podría observar que estas prácticas generan leves progresos en las condiciones laborales, aunque ellas no modifiquen sus trazos esenciales (Cohen, 2001; Villulla, 2015).

### 4.3 Significados de las prácticas desde la voz de lxs protagonistas

En el estudio de las prácticas de resistencia en ámbitos laborales, es necesario examinar las concepciones de lxs actores para evaluar en qué medida perciben su conducta como una expresión de conflicto (Edwards y Scullion, 1987). Es decir, no se puede presuponer que la manifestación de un comportamiento particular automáticamente proporciona información precisa sobre las motivaciones de quienes lo llevan a cabo. Por este motivo, como pregunta de cierre de las entrevistas, se retomaron las prácticas de resistencia relatadas por lxs entrevistadxs y se les consultó “¿por qué crees que vos o tus compañerxs realizaron esas prácticas?”, con el fin de desentrañar qué significados les daban ellxs.

Por un lado, se encontraron respuestas que entendían esas prácticas como circunstanciales e independientes de la relación capital/trabajo, como por ejemplo la personalidad de lxs trabajadixs.

*Patricio: y no sé, porque justo se prestó capaz el momento y lo quiso hacer. Qué se yo, como era de arriba (se refiere a tomar bebidas alcohólicas del trabajo) y no había tomado nada. Porque después lo tiran que se yo, igual esta mal en sí (risas).*

*Eliana: Fernando lo hacía porque vivía de joda todo el día, era 24 horas la vida loca, el chabon era joda, ehh, Fernando era joda.*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

Pero por otro lado, en la mayoría de los casos, las respuestas están orientadas a devolverle algo a lo superior por todas esas injusticias, malas condiciones y maltratos que vivían. En sus relatos, se evidencia un vínculo directo y consciente entre su accionar y las malas condiciones laborales.

*Ailín: porque teníamos la filosofía de... como que nosotros pensábamos como que de algún lado se la teníamos que devolver. Todo ese maltrato desde lo psicológico, de económico, de todo, como que pensábamos que de algún lado se lo teníamos que devolver. A parte, como decíamos, cuanto más me prohibís vos, más voy a hacer lo que me estás prohibiendo (risas). Pero no era yo sola, eran todos.*

*Luciana: porque ya estaban saturados del trabajo, estaban saturados, ehh no tenían tiempo para ellos, no tenían tiempo para descansar, ni para su familia.*

*Candela: por eso nosotros actuábamos como actuábamos, era por él (...) y por el maltrato, por el maltrato psicológico que él tenía. Dependía del humor de él para saber cómo podías hablarle, cómo podías reaccionar o qué hacías, eso te generaba un malestar. Aparte el hecho de no saber tus horarios, el hecho de no saber si cobraban, el hecho de no poder comer, creo que eso generaba... O sea genera que el empleado no vaya, o falte o se vaya en medio del quilombo, o las peleas, yo creo que eso es lo que fomenta. Ahora si vos estas contento, uno sabe que tiene que laburar, si sabes que te pagan, si sabes que puedes comer, yo creo que eso es lo principal (...) yo antes era terrible, yo me reconozco era terrible, ahora no, estoy re tranquila, igual porque estoy bien donde estoy...*

## CAPÍTULO 4

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

En el último ejemplo, Candela ofrece impresiones sobre los factores que influyen en la generación de estas prácticas y cuáles no. Parecería que en presencia de mejores condiciones laborales, las resistencias cotidianas disminuyen. Sin embargo, esto plantea un nuevo interrogante: ¿cambian las formas de resistir cuando las condiciones laborales son mejores?

Estxs trabajadorxs demuestran ser conscientes de los maltratos que sufren y actúan en consecuencia, como menciona Ailín, señalando que todxs participan en estas prácticas. Aunque estas acciones quizás no sean suficientes para transformar sustancialmente las condiciones laborales, sí indican que lxs trabajadorxs tienen la capacidad de actuar frente a las injusticias que enfrentan, como lo han venido haciendo. El reto actual al que se enfrentan es superar las barreras impuestas por la competencia y la falta de unidad, con el fin de establecer objetivos comunes y fomentar la organización.

## CONSIDERACIONES FINALES

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

***Consideraciones finales***

A lo largo de estas páginas, se realizó un pequeño aporte a la sociología del trabajo desde un análisis en un espacio laboral, a través del estudio del repertorio cotidiano de prácticas de resistencia que lxs trabajadorxs movilizan contra la dominación capitalista en la actualidad. En el capítulo 1, se llevó a cabo un breve recorrido por las técnicas de dominación que históricamente ha desarrollado el capital con el fin de frenar los avances del movimiento obrero. En la actualidad, la precarización en sus múltiples formas y la búsqueda del consentimiento, son algunas de las herramientas más fuertes con las que cuenta el capital para controlar a lxs trabajadorxs. Pero la historia también muestra cómo lxs trabajadorxs responden a las estrategias del capital y cómo desarrollan estrategias de resistencia. Una de estas estrategias ha sido y es resistir desde lo cotidiano, desde los resquicios de los lugares de trabajo. Estas resistencias no sólo pueden ser pensadas como "rebeldías" o impugnaciones de un orden, sino como el ejercicio subjetivo de lo posible en un contexto determinado. Ejercicio de lo posible que tiene marcos, corsés, fugas, grietas y que puede asumir diversas modalidades: confrontativas, reactivas, evasivas, pero invariablemente lesionantes; tanto de la productividad, como de los componentes simbólicos de la dominación (Soria, 2018). Implican siempre algún intento de modificar las condiciones en las cuales se realiza el esfuerzo (Edwards y Scullion, 1987). Muchas veces, estas estrategias pasan desapercibidas frente a otras grandes estrategias como las huelgas. Por ello, la intención del capítulo 1 fue ponerlas en

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

valor, recuperarlas y pensarlas en múltiples espacios y momentos a través de la recopilación bibliográfica.

En el capítulo 2, se analizaron las características propias del sector gastronómico y turístico en la ciudad de Mar del Plata, para situarlo en el contexto local. Se dio cuenta tanto de su composición, como de sus luchas. En la primera parte, se visibilizaron las condiciones de precarización en las que se encuentran sus trabajadorxs: múltiples formas de contratación y múltiples flexibilidades internas. La precarización se observa en la falta de registración o el mal registro de estxs trabajadorxs pero, principalmente, se expresa en un sentido político, como una forma de control del capital sobre los movimientos de la fuerza del trabajo que busca el (re)desarrollo de unx trabajadorx “maniatadx” (Busso y Bouffartigue, 2010). La estructura ocupacional es joven y multisegmentada y la naturaleza altamente estacional de esta actividad fortalece el control del capital sobre estxs trabajadorxs. En la segunda parte, se abordó la conflictividad abierta de este sector que ha sido poco explorado e inicialmente no considerado central en los conflictos locales, pero esta suposición ha sido refutada. Fue crucial considerar el contexto general de la localidad para situar al sector gastronómico y hotelero como protagonista de numerosos enfrentamientos abiertos. Sin embargo, en los entornos laborales examinados en los siguientes capítulos, este sector carece de representación significativa y canales adecuados para la expresión de sus reclamos.

Para terminar, los capítulos 3 y 4 estuvieron abocados a comprender, desde las vivencias de lxs trabajadorxs, qué estrategias de dominación imparte la patronal sobre ellxs

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

y qué prácticas realizan ellxs para hacerle frente a estas opresiones. El tercer capítulo analizó las prácticas de dominación. Localizó una gran variedad que va desde la imposición de un tiempo laboral totalitario, donde todx trabajadorx debe estar cada segundo a disposición del trabajo, incluso fuera de este; hasta la promoción de varias prácticas que contribuyen a la desunión del colectivo obrero, como la conflictividad horizontal, el pago de un derecho de piso, reglas que prohíben el diálogo con otrxs compañerxs y una excesiva vigilancia. Como se observa, no sólo a través de técnicas de precarización se ejerce la dominación, son múltiples las formas que adopta el capital para poder controlar a lxs trabajadorxs.

Por su parte, lxs trabajadorxs también buscan múltiples y novedosas formas de practicar la resistencia, como se analiza en el cuarto capítulo. Ellxs ejercen distintos mecanismos a través de los cuales le devuelven a la patronal algo por todas aquellas penas que les hacen sufrir, como el trabajo deliberadamente mal hecho, el incumplimiento de reglas, el sabotaje, el manejo de apariencias, los hurtos, las protestas públicas, el abandono y el ausentismo laboral. Cuando lxs entrevistadxs relatan sus experiencias, lo hacen con soltura, poniendo de manifiesto que no existe vergüenza, timidez o una intención de ocultamiento. Muy pocxs dicen “esto está mal, esto no se debe hacer”. Un buen ejemplo lo dan los relatos sobre el robo de objetos del trabajo. La mayoría habla con pena por no haber robado algo o por no haber robado lo suficiente, o simplemente cuentan alguna historia de algunx compañerx sin ninguna connotación negativa. Más bien, existieron más prejuicios y miedos

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

en mí por tener que realizar esas preguntas. En este sentido, no es menor rescatar mi rol como investigadora y trabajadora gastronómica. Antes de empezar las entrevistas les comentaba a cada trabajadorx los fines con los que realizaba esta investigación y cuál había sido mi motivación para llevar adelante el estudio en Tía Titta. Es decir, la relación laboral que había mantenido con dicha empresa. Enseguida se generaba un vínculo de confianza y me interpelaban para contarme las distintas situaciones: si había conocido a tal encargadx, si había probado tal comida o si me habían pagado el último día. El uso de un lenguaje común y mi conocimiento del lugar, así como de algunas personas, proporcionaron la confianza necesaria para explorar estos temas sin ningún temor. Descubrí entonces, que estas prácticas son más frecuentes de lo que creía, que lxs trabajadorxs tienen abundante conocimiento sobre ellas, que son compartidas y aprendidas. Son saberes colectivos que existen en el discurso oculto de lxs trabajadorxs. Oculto de la patronal, pero público para ellxs.

Para cerrar este escrito me gustaría retomar aquellas preguntas que me hacía en un principio sobre la forma que adoptan estas prácticas de resistencia, su carácter y el significado que le otorgan lxs actores. Por un lado, muchas investigaciones hablan de la forma en que lxs trabajadorxs colaboran en el control a través de su propio consentimiento. Es necesario pensar el consentimiento no como una adecuación de los intereses de la empresa con el de lxs trabajadorxs, sino como la aceptación de las reglas de juego, pero con la conciencia de que se trata de un juego asimétrico. Por ello, entre los hallazgos de este trabajo se encontró

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

que la mayoría de las veces lxs trabajadorxs actúan, montan una apariencia para mostrarse frente a sus superiores. No necesariamente lxs trabajadorxs acuden a su trabajo por un sentimiento de lealtad hacia la empresa, sino a causa de una aceptación más general de la necesidad de trabajar (Edwards y Scullion, 1987). Para avanzar en esta línea me propongo, en el futuro, indagar sobre el rol de lxs encargadxs, de aquellxs denominadxs "mandos medios". Puede de que allí encuentre mayores rasgos del consentimiento.

Por otro lado, varixs autorxs rescatan la dimensión individual y oculta de estas prácticas. Sin embargo, aquí se observa que muchas se realizan con la complicidad de compañerxs, y aquellas que se hacen "individualmente", como el ausentismo o el abandono, son prácticas muy recurrentes entre lxs entrevistadxs: algunxs las realizan ellxs mismxs o saben de varixs compañerxs que las hacen. Esto puede hablar de una cadena de saberes y estrategias, compartidas y distribuidas entre ellxs. Entonces, cuán individual puede resultar una prácticas que es realizada con tanta frecuencia por varixs trabajadorxs. Cuán oculta es una práctica que todxs conocen, vivencian y practican. Coincido con Edwards y Scullion (1987) que estos comportamientos pueden considerarse individuales por el hecho de que no forman parte de una campaña organizada. Pero son también colectivos porque participan de ellos todxs lxs trabajadorxs. Todxs lxs entrevistadxs manifiestan participar de alguna de estas prácticas, y todxs reflejan un descontento compartido frente a las malas condiciones de trabajo.

Además, en la literatura se destaca que las prácticas cotidianas de resistencia pueden contribuir a los intereses de

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

la patronal, ya que generan enfrentamientos entre compañerxs, o incluso pueden ser perjudiciales para lxs mismxs trabajadorx que las realiza dándole razones a la patronal para su despido. Pero ¿acaso la huelga, como manifestación más clara de resistencia, no genera diferencias entre compañerxs? ¿Acaso llevar adelante una huelga no es un riesgo para lxs trabajadorx? Si bien en las prácticas cotidianas parece existir un riesgo mayor, no deja de significar algo bien claro: cualquier resistencia tiene sus riesgos, sus miedos, sus desafíos. La huelga tampoco es garante de conquista pero, sin duda, la historia del movimiento obrero ha demostrado que es la que mayor probabilidades tiene de conseguir victorias para el colectivo obrero.

Para finalizar, retomo mi hipótesis de estudio, donde propongo que las formas de dominación aquí desarrolladas, dificultan las expresiones de luchas abiertas, por lo que las resistencias cotidianas son las que prevalecen. Son varios los trabajos que han demostrado que estas prácticas de resistencia surgen en contextos de grandes pérdidas de derechos, como las dictaduras (Mason, 1981; Dicosimo y Carminati, 2013; Bretal, 2015). En el contexto del lugar y tiempo de estudio abordados aquí -una empresa gastronómica de la ciudad de Mar del Plata en el siglo XXI- entiendo que estas resistencias cotidianas pueden desarrollarse con mayor intensidad en lugares de trabajo con peores condiciones laborales. Esto podría indicar cuáles son los momentos y espacios más propicios para llevar adelante estas resistencias. Pero el argumento queda incompleto si no se investiga en otros lugares de trabajo con mejores condiciones laborales y de mayor organización. Se debe considerar

## CONSIDERACIONES FINALES

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

¿qué tipo de articulación existe entre estas resistencias y otras formas de resistencias como la huelga, la protesta organizada, etc.? ¿transmiten un sentido colectivo de conflicto laboral? En aquellos lugares donde la huelga es la principal forma de resistencia ¿existen las resistencias cotidianas? ¿Conviven una con la otra? ¿Son las resistencias cotidianas la antesala de manifestaciones abiertas? Definitivamente, para poder adentrarme a pensar posibles respuestas, es necesario profundizar en otros ámbitos laborales. Quedará pendiente para futuras investigaciones poder dar cuenta de esto.

## BIBLIOGRAFÍA

RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

**Bibliografía**

- Abal Medina, P. (2007). El destierro de la alteridad: El caso Wal Mart Argentina. *Revista Mexicana de Sociología*, 69(4), 683-727.
- Abal Medina, P. (2011). La sublevación de la vincha. En P. Abal Medina & N. Menéndez (Comps.), *Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente* (pp. 139-203). Imago Mundi.
- Abal Medina, P., Anigstein, C., & Menéndez, N. D. (2011). El sindicato puertas adentro: Una mirada comparativa a partir del análisis de los estatutos sindicales. En P. Abal Medina & N. Menéndez (Comps.), *Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente* (pp. 319-380). Imago Mundi.
- Acha, J. O. (2013). Trabajo y delito en las empleadas domésticas durante el primer peronismo: Repensar las nociones de lucha y conciencia de clase. *Historia Política*. UNSAM, 1-21.
- Álvarez Newman, D., & Dovio, M. (2022). *¿Qué futuro para el trabajo? Racionalidad neoliberal y ciclos de promoción estatal de la flexibilización laboral, 1991-2020*. Topos Editorial.
- Angelone, D., Campos, J., Campos, M., Frankel, J., & Ortiz, J. (2022). *Cómo prevenir y abordar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo* [Guía sindical]. Iniciativa Spotlight/OIT. [https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/WCMS\\_861226/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/WCMS_861226/lang--es/index.htm)
- Antunes, R. (2000). La centralidad del trabajo hoy. *Papeles de Población*, 6(25).

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Artazcoz, L. (2002). Salud laboral: Una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. *Univ. Psychol.*, 6(1), 105-113. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy6-1.slln>
- Aubert, N., & de Gaulejac, V. (1993). *El coste de la excelencia. ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?* Paidós Contextos.
- Barrancos, D. (2010). *Mujeres en la Sociedad Argentina. Una historia de cinco siglos*. Editorial Sudamericana
- Batthyány, K., & Sánchez, A. S. (2020). Profundización de las brechas de desigualdad por razones de género: El impacto de la pandemia en los cuidados, el mercado de trabajo y la violencia en América Latina y el Caribe. *Astrolabio. Nueva Época*, 25, 9-21. <https://doi.org/10.55441/1668.7515.n25.29284>
- Beaudoux, V., D'Adamo, O., & Gavensky, M. (2017). Una tipología de los sesgos y estereotipos de género en la cobertura periodística de las mujeres candidatas. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 13(24), 113-129.
- Becher, P. (2023, Julio 19). *Precariades: La condición laboral cotidiana*. De la calle. <https://delacalle.org/precariades-la-condicion-laboral-cotidiana/>
- Biaffore, E., & Berasueta, A. (2010). Principales reformas normativas en el ámbito laboral. Período 2002/2009. En J. C. Neffa, D. T. Panigo & P. E. Pérez (Comps.), *Transformaciones del empleo en la Argentina. Estructura, dinámica e instituciones* (pp. 157-182). Ediciones CICCUS.
- Bil, D. (2005). Gran industria y descalificación de los obreros gráficos. Buenos Aires, 1880-1920. *Razón y Revolución*, (14).

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Braverman, H. (1974). *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. Editorial Nuestro Tiempo.
- Bretal, E. (2015). Tiempo de ocio en la jornada laboral: Significaciones e indicios en torno a las prácticas de apropiación, cocción y consumo de carne Swift. En A. Schneider & P. Ghiglani (Comps.), *Clase obrera, sindicatos y estado. Argentina (1955-2010)* (pp. 43-64). Imago Mundi.
- Burawoy, M. (1979). *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Ministerio de Trabajo.
- Busso, M., & Bouffartigue, P. (2010). ¿Más allá de la "precariedad" y la "informalidad"? Aportes para el debate desde una perspectiva comparada. En A. Del Bono & G. Quaranta (Comps.), *Convivir con la incertidumbre. Aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina* (pp. 201-220). Ediciones CICCUS.
- Cambiasso, M. (2014). Estrategias de control laboral, tradición de lucha y organización sindical en el lugar de trabajo: El caso de la fábrica alimenticia Kraft-Mondelez (ex Terrabusi). *Estudios del Trabajo*, 47. ASET.
- Cambiasso, M., & Chaves, M. (2017). Paro por acoso sexual en una empresa multinacional norteamericana: Aportes para el estudio de la relación entre sindicalismo de base y género en la Argentina actual. *Revisita Pilquen. Sección Ciencias Sociales*.
- Carboni, T., & Cutuli, R. (2023). Mujeres jóvenes marplatenses en el mercado de trabajo: Entre la precariedad y

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- la exclusión. En B. Lupín (Comp.), *Libro de ponencias de la I Jornada de Investigadores en Formación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Intercambio y difusión de ideas* (pp. 55-63). Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Cea D'Ancona, M. de los A. (1996). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Editorial Síntesis.
- Cohen, R. (2001). Resistencia y formas ocultas de conciencia entre trabajadores africanos. *Historia Social*, (39), Iberoamérica.
- Collado, P., Canafoglia, E., Soria, B., Emili, M. & Scodeller, G. (2015). Trabajo, control y conflicto en clave actual. Aproximaciones a Braverman desde la cuestión social mendocina. En M. Zangaro, S. Boticelli, & P. Miguez (Comps.) *Control del trabajo hoy: a cuarenta años de Trabajo y Capital Monopolista de Harry Braverman* (pp. 394-409). UNQ Herramientas.
- Collado, P., & Roitman, S. (2015). Más allá de la revitalización sindical: la subjetivación política de los trabajadores. En M. Delfini y J. Montes Cató (Eds.), *Recomposición del capital y respuestas sindicales ¿Hacia nuevas relaciones laborales?* (pp. 147-178). Editorial UNGSarmiento.
- Coriat, B. (1979). *El taller y el cronómetro*. Siglo XXI.
- Coriat, B. (1994). Taylor, Ford y Ohno. Nuevos desarrollos en el análisis del ohnismo. *Estudios del Trabajo*, (7), ASET.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Deibe, E. (2010). Políticas de empleo: un análisis en el año del Bicentenario. En J. C. Neffa, D. T. Panigo & P. E. Pérez (Comps.), *Transformaciones del empleo en la Argentina. Estructura, dinámica e instituciones* (pp. 183-202). Ediciones CICCUS.
- Dejours, C. (1980). *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicología del trabajo*. Editorial Lumen.
- Dicosimo, D., & Carminati, A. (2013). Sabotaje a la dictadura. Un estudio sobre las formas de sabotaje industrial durante la última dictadura militar en el gran rosario y el centro sudeste bonaerense (1976-1983). *Anuario IEHS*, 2.
- Dicosimo, D. (2016). *Los trabajadores argentinos y la última dictadura: Oposición, desobediencia y consentimiento*. Tandil: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Edwards, P. K., & Scullion, H. (1987). *La organización social del conflicto laboral: Control y resistencia en la fábrica*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, P. (1990). *El conflicto en el trabajo. Un análisis materialista de las relaciones laborales en la empresa*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, P. (1993). El conflicto laboral: temas y debates en la investigación reciente. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, (3). Edil. Complutense.
- Fassio, A. (2012). Envejecimiento poblacional y su impacto en las organizaciones: La visión de los profesionales de edad avanzada que continúan trabajando. En *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*, La Plata, Argentina.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Félix, M., & Peréz, P. (2010). Políticas públicas y las relaciones entre capital y trabajo. Contrastes y continuidades en la posconvertibilidad a la luz de la historia argentina. En C. Figari, P. Lenguita & J. Montes Cató (Comps.), *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX* (pp. 87-108). Ediciones CICCUS.
- Fernández Massi, M. (2014). Dimensiones de la precariedad laboral: un mapa de las características del empleo sectorial en la Argentina. *Cuadernos de Economía*, 33(62), 125-146.
- Figari, C. (2010). Hegemonía empresarial y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia obrera organizada. En C. Figari, P. Lenguita & J. Montes Cató (Comps.), *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX* (pp. 21-40). Ediciones CICCUS.
- Foucault, M. (2008). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI.
- Galarza, F., & Yamada, G. (2012). *Discriminación laboral en Lima: el rol de la belleza, la raza y el sexo*. Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico.
- Gallego, E., & Granada, P. (2008). Jóvenes, culturas y universidad. ¿Desde dónde se aprende? *Revista académica e institucional de la UCP*, (58), 35-52.
- Garazi, D. (2018a). Trabajar con y para otros. Algunos aspectos de un trabajo de servicios personales: el sector

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- hotelero de Mar del Plata en la segunda mitad del siglo XX. *Estudios del Trabajo*, (55), 105-125.
- Garazi, D. (2018b). *Trabajo, género y servicios: experiencias y representaciones del trabajo en la hotelería Mar del Plata, segunda mitad del siglo XX*. (Tesis Doctoral en Ciencias Sociales y Humanas, Universidad Nacional de Quilmes). Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la UNQ. <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/3916>
- García García, V. (2016). *El acoso sexual en el trabajo: el caso de las empresas del sector turístico*. (Trabajo fin de grado en Turismo, Facultad de Turismo y Finanzas, Universidad de Sevilla). Depósito de investigación US. <https://idus.us.es/handle/11441/52687>
- Gaudemar, J. P. (1991). *El orden y la producción. Nacimiento y formas de disciplina de fábrica*. Trotta.
- Gennero de Rearte, A. & Ferraro, C. (2002). *Mar del Plata productiva: diagnóstico y elementos para una propuesta de desarrollo local*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Oficina de la CEPAL en Buenos Aires.
- Gold, T. (2022). Tácticas contenciosas como actuaciones de jazz: Un enfoque pragmático para el estudio del cambio de repertorio. *Sociological Theory*, 40(3), 249-271.
- Gómez, I. C. (2006). Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. *Univ. Psychol.*, 6(1), 105-113.
- González, M. (2010). *Cambios en la estructura social y productiva en Argentina. Desafíos sindicales*. OIT. Ginebra, Suiza.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Gordon, D., Edwards, R., & Reich, M. (1986). *Trabajo segmentado, trabajadores divididos. La transformación histórica en Estados Unidos*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Gorz, A. (1982). *Adiós al proletariado (Más allá del socialismo)*. Ediciones El viejo topo.
- Gramsci, A. (1934). *Americanismo y fordismo. Cuaderno 22 (V)*. Edición Crítica del Instituto Gramsci.
- Grupo de Estudios del Trabajo (GrET). (2008). *Informe Sociolaboral del Partido de General Pueyrredon. (Informe No. 1)*. GrET. <https://nulanmdp.edu.ar/id/eprint/497/>
- Grupo de Estudios del Trabajo (GrET). (2018). *Informe Sociolaboral del Partido de General Pueyrredon. (Informe No. 23)*. GrET. <https://nulanmdp.edu.ar/id/eprint/3036/>
- Grupo de Estudios del Trabajo (GrET). (2019). *Informe Sociolaboral del Partido de General Pueyrredon. (Informe No. 27)*. GrET. <https://nulanmdp.edu.ar/id/eprint/3286/>
- Guber, R. (2011). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Siglo XXI.
- Guiamet, J. (2012). "El cliente siempre tiene la razón": procesos de construcción de subjetividad en trabajadores jóvenes de una cadena multinacional de supermercados en la ciudad de Rosario. *Trabajo y Sociedad*, 19, 361-373.
- Haidar, J. (2013). Volver a las fuentes. Un estudio sobre los alcances de la revitalización en el "Sindicato de Luz y Fuerza, Capital Federal". *Trabajo y Sociedad*, 21.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Hamermesh, D., & Biddle, J. (1994). Beauty and the Labor Market. *American Economic Review*, 84(5), 1174-1194.
- Henry, L. (2010). Contingencias e inseguridades en los empleos flexibles. La situación de trabajo de los periodistas colaboradores de la prensa escrita. En A. Del Bono & G. Quaranta (Comps.), *Convivir con la incertidumbre. Aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina* (pp. 155-178). Ediciones CICCUS
- Henry, L. (2017). La intensificación del trabajo como factor de riesgo psicosocial en las actividades de servicios. En *13º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: El trabajo en conflicto*. Buenos Aires.
- Hernández Sampieri, R. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández Sánchez, Y. (2009). Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado. *Ad-Minister*, 14, 7-25.
- Hobsbawm, E. (1979). Los destructores de máquinas. En *Trabajadores. Estudios de historia de la clase obrera* (pp. 117-133). Editorial Crítica.
- Holloway, J. (1988). La Rosa Roja de Nissan. *Brecha*, 4, 29-50.
- Hughes, M. F. (2013). Re-estructuración capitalista: precariedad laboral y resistencia. La protesta de los mineros del cobre en Chile. *Horizontes Antropológicos*, 19(39), 99-124.
- Hyman, R. (1975). *Relaciones industriales. Una introducción marxista*. Ediciones H. Blume.
- Izaguirre, I. (1994). *Los desaparecidos: recuperación de una identidad expropiada*. CEAL.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Jacinto, C., & Chitarroni, H. (2010). Precariedades, rotaciones y movilidades en las trayectorias laborales juveniles. *Estudios del Trabajo*, 39/40.
- Krepki, D., & Miguel, A. (2014). Marionetas corporativas: los hilos de la cooperación como forma de manipulación de la subjetividad de la fuerza de trabajo en Accenture. *Revista Conflicto Social*, 7(11), 85-105.
- Laitano, G. (2015). Formas de lucha del régimen en la Argentina actual. Usos de fuerza armada y criminalización de las acciones de protesta del campo popular en Mar del Plata (2001-2011). *Revista de Estudios Marítimos y Sociales*, 7/8, 11-28.
- Lins Riveiro, G. (2022). Prólogo. En Palermo, H. (Comp.), *El cotidiano del trabajo. Estudios de antropologías del trabajo en Argentina* (pp. 8-13). Colección Estudios de Antropología del Trabajo.
- Longo, J. (2014). ¿Renovación de las tradicionales sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad. (Tesis doctoral, Universidad de Buenos Aires).
- Margulis, M., & Urresti, M. (1998). La construcción social de la condición de juventud. En *Viviendo a Toda. Jóvenes, territorios culturales y nuevas sensibilidades*. Siglo del Hombre, Bogotá.
- Martínez Iñigo, D. (2001). Evolución del concepto de trabajo emocional: dimensiones, antecedentes y consecuentes. Una revisión teórica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2), 131-153.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Marx, K. (1999). *El Capital I. Crítica de la economía política*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Mason, T. (1981). The Worker's Opposition in Nazi Germany. *History Workshop Journal*, 11, 22-34.
- Massano, J. P., & Cappannini, A. (2015). Organización de procesos de trabajo, relaciones laborales y control del trabajo en el sector servicios. Un estudio de caso en la rama gastronómica. En *IV Jornadas Interdisciplinaria El control del trabajo hoy: a 40 años de trabajo y capital monopolista, de Harry Braverman*, Buenos Aires.
- Mateo, J. A., Nieto, A. A., & Colombo, G. J. (2010). Precarización y fraude laboral en la industria pesquera marplatense. El caso de las cooperativas de fileteado de pescado. Estado actual de la situación y evolución histórica de la rama 1989-2010. En *Las condiciones de trabajo en la provincia de Buenos Aires: Documentos presentados en la Primera Edición del Concurso Bicentenario de la Patria* (Tomo 2, Capítulo 10).
- Maurizio, R. (2011). Trayectorias laborales de los jóvenes en Argentina: ¿Dificultades en el mercado de trabajo o carrera laboral ascendente? *Serie Macroeconomía y Desarrollo*, 109. Santiago: CEPAL.
- Meo, A. (2009). Reflexividad e investigación cualitativa. En A. Meo y A. Navarro (Comps.), *La voz de los otros, el uso de la entrevista en la investigación social* (pp. 17-30). Ediciones Omitum, Buenos Aires.
- Montes Cató, J. (2005). Las ficciones del capital: acerca del lugar del conflicto en la constitución de los vínculos laborales. *Herramienta*, 28, 67-84.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Montes Cató, J. (2007). Reflexiones teóricas en torno al estudio del conflicto laboral. Los procesos de construcción social de la resistencia. *Trabajo y Sociedad*, 9, 45-66.
- Moreno, M. S. (2012). Relaciones intraétnicas en el mercado de trabajo rural a partir de una coyuntura histórica en Mendoza. *Kula. Antropólogos del Atlántico Sur*, 1, 67-80.
- Moreno, M., Ceballos-Vásquez, P., Rolo-González, G., Hernández-Fernaudo, E., Díaz-Cabrera, D., & Paravic-Klijn, T. (2015). Factores psicosociales y carga mental de trabajo: una realidad percibida por enfermeras/os en Unidades Críticas. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 23(2), 315-322.
- Muñoz, M. (2013). Transformaciones en el trabajo. Discusión en torno a la imbricación industrial-posindustrial. En M. A. Rodríguez Llona & P. Vidal Molina (Comps.), *Transformacion(es) del trabajo: tiempo(s) de precariedad(es) y resistencia(s). Algunas aproximaciones desde Latinoamérica* (pp. 47-65). Editorial Espacio.
- Neffa, J. C. (1990). *Proceso de trabajo y la economía del tiempo*. Editorial Hvmanitas.
- Neffa, J. C. (2008). *Teorías económicas sobre el mercado de trabajo*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- Neffa, J. C. (2010a). Naturaleza y significado del trabajo/empleo precario. En M. Busso & P. Pérez (Coord.), *La corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral* (pp. 17-50). Miño y Dávila, CEIL-PIETTE, CONICET.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Neffa, J. C. (2010b). Aportes para comprender la lógica de generación de empleo precario. En A. Del Bono & G. Quaranta (Comps.), *Convivir con la incertidumbre. Aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina* (pp. 221-247). Miño y Davila.
- Neffa, J. C. (2021). *Modos de desarrollo, procesos de trabajo y riesgos psicosociales en el trabajo*. Instituto Nacional de la Administración Pública. Argentina Unida. Bs. As.
- Negri, T. (1979). *Dominio y sabotaje*. Ediciones El Viejo Topo.
- Nieto, A. (2011). Conflictividad obrera en el terreno de la justicia laboral. La experiencia de las obreras/os del pescado, 1950-1955. En V. Cañete et al. (Eds.), *Los puertos y su gente. Pasado, presente y porvenir* (pp. 177-198). Ediciones GESMar-UNMDP-CONICET.
- Nieto, A. (2018). *Entre anarquistas y peronistas. Historias obreras al ras del suelo*. Imago Mundi.
- Nogueroles, J. M. (2009). Segmentación, precariedad y nueva ciudadanía. Consecuencias de los cambios en el modelo de empleo. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 5, 37-54.
- Offe, C. (1996). El pleno empleo ¿Una cuestión mal planteada? *Sociedad*, 9, 59-70. Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
- Ortega, M. L., & Cánovas, A. (2006). *Los nuevos braceros del ocio. Sonrisas, cuerpos flexibles e identidad de empresa en el sector turístico*. Ediciones Miño y Dávila.
- Palermo, H. (2022). Presentación. En *El cotidiano del trabajo. Estudios de antropologías del trabajo en Argentina*

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- (pp. 14-22). Colección Estudios de Antropología del Trabajo.
- Palomino, H. (2000). Del trabajo asalariado a la sujeción indirecta del trabajo al capital. Un ensayo sobre los cambios contemporáneos en las relaciones sociales. *ALAST*.
- Partido Comunista Revolucionario. (2013, marzo 20). La protesta de los bigotes. Crónicas Proletarias. Partido Comunista Revolucionario. <https://pcr.org.ar/nota/la-protesta-de-los-bigotes/>
- Pastoriza, E. (2011). *La conquista de las vacaciones. Breve historia del turismo en la Argentina*. Edhasa.
- Pironi, E. (2018, enero 30). Siete tesis sobre el protagonismo de los sindicatos marplatenses. *Red de Observatorio de Conflictividad*. <https://observatorios-conflictividad.org/siete-tesis-sobre-el-protagonismo-de-los-sindicatos-marplatenses/>
- Pizarro, C. A., & Trpin, V. (2010). Trabajadores frutícolas y hortícolas en la Argentina. Una aproximación socioantropológica a las prácticas de reproducción y de resistencia de las condiciones laborales. *Revista Ruris*, 4, 55-78.
- Quijano, A. (2000). 'Marginalidad' e 'Informalidad' en debate. *Memoria*, 131.
- Redondo Cardeñoso, J. A. (2009). Protestas y resistencias individuales del campesino castellano: la Tierra de Campos palentina entre 1917-1923. *Investigaciones Históricas*, 29, 223-240.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Revilla Castro, J. C. (2017). Reconstrucciones de la identidad laboral en contextos organizacionales invivibles. *Política y Sociedad*, 54(1), 65-86.
- Rifkin, J. (1996). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo; el nacimiento de una nueva era.* Paidós.
- Rivera, S. (2011). *De chuequistas y overlockas: una discusión en torno a los talleres textiles.* Tinta Limón.
- Rodríguez Ponte, M. A. (2014). Ámbitos laborales precarizados: entre la dominación y la resistencia. El caso de los trabajadores gastronómicos de la ciudad de La Plata. (Tesis de grado en la Licenciatura en Sociología, Universidad Nacional de La Plata). Memoria Académica UNLP. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1091/te.1091.pdf>
- Rojo Brizuela, S., & Tumini, L. (2008). Inequidades de género en el mercado de trabajo de la Argentina: las brechas salariales. *Revista de Trabajo*, 4(6), 53-70.
- Salvia, A., & Rubio, B. (2017). La calidad del empleo joven. Un estudio sobre las inserciones sectoriales de los jóvenes argentinos desde una perspectiva de género. En *13º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: El trabajo en conflicto*. Buenos Aires.
- Salvia, A., & Tuñón, I. (2007). Jóvenes excluidos: Límites y alcances de las políticas públicas de inclusión social a través de la capacitación laboral. *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, 3, 51-68.
- Sartelli, E. (2001). Para comer una hamburguesa. El estudio de los procesos de trabajo, el debate Braverman y el "fast food" en Argentina. *Razón y Revolución*, 7.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Sautu, R. (2003). *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Ediciones Lumière.
- Scheinkman, L. (2021). *La fábrica de chocolate. Trabajo, género y edad en la industria del dulce, Buenos Aires 1900-1943*. Eudem.
- Scott, J. C. (2000). *Los dominados y el arte de la resistencia*. Ediciones Era.
- Scribano, A., & De Sena, A. (2009). Construcción de conocimiento en Latinoamérica: Algunas reflexiones desde la auto-etnografía como estrategia de investigación. *Cinta de Moebio*, 34, 1-15.
- Sendón, M. A. (2013). Educación y trabajo: Consideraciones actuales en torno al debate del papel de la educación. *Propuesta Educativa*, 40, 8-31.
- Silver, B. J. (2003). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Ediciones Akal.
- SISMOS. (2019). *Manual de carga*. Mimeo.
- Soria, B. (2017). *Condiciones del proceso de trabajo en el sector supermercadista del Gran Mendoza-Argentina*. Repositorio Institucional Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá" Universidad Nacional de Villa María.
- Soria, B. (2018). La dinámica del proceso de control-resistencias en los espacios de trabajo: aproximaciones a los debates clásicos y recientes. *Revista Sociológica*, 33(94), 169-202.
- Suárez, M., Adriani, L., Alvariz, A., & Cotignola, M. (2005). Principales características de la precarización laboral en el Gran La Plata. Período 2003-2004. En *Sép-*

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- timo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo.* Buenos Aires.
- Szlechter, Diego. (2014). El malestar en el orden meritocrático managerial: Una problemática en grandes firmas de Argentina. *Revista de Ciencias Sociales*, 27, 49-70.
- Thompson, E. P. (1979). *Tradición, revuelta y conciencia de clase. Estudio sobre la crisis de la sociedad preindustrial.* Editorial Crítica.
- Vara, J. (2023). Un acercamiento a las prácticas cotidianas de resistencia de las trabajadoras domésticas remuneradas en la provincia de Salta. En *XVI Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. Buenos Aires.
- Varela, P. (2010). El sindicalismo de base en la Argentina postdevaluación: Hipótesis sobre sus alcances y potencialidades. En *VI Jornadas de Sociología de la UNLP*. Universidad Nacional de La Plata.
- Varela, P. (2015). *La disputa por la dignidad obrera, sindicalismo de base fabril en la zona norte del Conurbano bonaerense 2003-2014.* Imago Mundi.
- Vedova, P. (2013). *Género y Sindicalismo. El espacio femenino en las decisiones sindicales. El caso del sector servicios de Gral. Pueyrredon* (Tesis de grado, Universidad del Salvador).
- Villulla, J. M. (2015). *Las cosechas son ajenas. Historia de los trabajadores rurales detrás del agronegocio.* Editorial Cienflores.
- Villulla, J. M. (2017). Los sonidos del silencio. Formas de resistencia de los obreros asalariados en la agricultura pampeana argentina. *Revista NERA*, 35, 41-64.

## BIBLIOGRAFÍA

### RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Womack, J. Jr. (2007). *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros.* Fondo de Cultura Económica, Colmex, Fideicomiso Historia de las Américas.
- Zeller, N. (2003). *Capitalismo, política y trabajo. Notas acerca de la Economía, el Estado y el Trabajo.* Ediciones Cuadernos de Estudio.
- Zuccarino, M. (2012). Modelos estadounidense-fordista y japonés-toyotista: ¿Dos formas de organización productiva contrapuestas? Un estudio de caso: trabajadores bolivianos afiliados a la Federación Obrera Local (FOL) en la primera mitad del siglo XX. *Historia Caribe*, 7(21), 197-215.

## Fuentes

- Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica. (n.d). *Objetivos, autoridades y datos del sector.* Recuperado de <http://www.aehgmardelplata.org.ar/>. Consultado el 07 de mayo de 2019.
- Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina. (n.d). *Acerca de FEHGRA.* Recuperado de <https://fehgra.org.ar/acerca-de-fehgra-2>. Consultado el 07 de mayo de 2019.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2001). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001.*
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2010). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.*

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2003-2017). *Encuesta de Ocupación Hotelera*.
- La Capital. (1970a, enero 30). Gastronómicos: asamblea y desorden. El gremio debatía el convenio laboral en reunión calificada de "informativa". *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1970b, febrero 2). Ramon Elorza: "El convenio hubiera sido un golpe de muerte para los gastronómicos". *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1975, julio 30). Una agrupación gastronómica insiste en sus reclamos a raíz del convenio. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital (1981, noviembre 13). Gastronómicos: no a la quita del laudo. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1982, octubre 28). Reclamo obrero por el provincial. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital (1984a, mayo 27). Demandan mejoras. Fue casi total el paro de los gastronómicos. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital (1984b, noviembre 11). Porcentajes variables. Fue solo parcial el paro de UTGRA. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital (1985, febrero 24). Ámbito gremial. Paro gastronómico sufre Chapadmalal. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1990, julio 21). Problemas. Reclaman aumento. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- La Capital. (1993, mayo 22). Piden una actualización salarial. Los gastronómicos insisten en el laudo. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1995a, noviembre 11). En el rubro gastronómico. "No al trabajo a prueba". *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1995b, noviembre 17). Ante la proximidad de la temporada. La UTGRA alertó sobre posibles abusos del "trabajo a prueba". *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1996, febrero 08). Reclaman un aumento otorgado en julio pasado. Los trabajadores del provincial realizan un paro de actividades. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1999a, mayo 28). Conflicto en los hospitales. Paro de los empleados de la empresa de "catering". *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (1999b, mayo 29). Luego de cobrar el sueldo de abril. Cocineros de hospitales reanudaron sus tareas. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (2001, octubre 18). Mercedes Morro conducirá el gremio. La lista oficialista Celeste ganó entre los gastronómicos. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (2005, septiembre 02). Un sindicato sin deudas. Mercedes Morro fue elegida para su segundo mandato en UTHGRA. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

- La Capital. (2009, agosto 21). Ganó con el 91,5%. Mercedes Morro arrasó en las elecciones de los gastronómicos. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (2013a, octubre 29). Asumió la nueva conducción del gremio gastronómico. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (2013b, septiembre 31). Trabajadores del restaurante La Trattoria tomaron durante unas horas el local, en reclamo por los despidos y del pago de las indemnizaciones correspondientes. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- La Capital. (2014, febrero 08). No hubo avances en la audiencia de conciliación en el Ministerio de Trabajo. El gremio gastronómico se declaró en estado de alerta y movilización. *Archivo Diario La Capital*. Mar del Plata, Argentina.
- Línea Sindical. (2017, julio 07). Mercedes Morro va por un nuevo período en el Sindicato de Gastronómicos. *Línea Sindical*. <https://www.lineasindical.com.ar/mercedes-morro-nuevo-periodo-sindicato-gastronomicos-n-1493436>
- Ministerio de Seguridad, Empleo y Seguridad Social. (2017). *Boletín de remuneraciones de los trabajadores registrados*. INDEC.
- Seminario de Investigación Sobre el Movimiento de la Sociedad. Base de datos sobre conflictividad social, Mar del Plata 2011-2016.
- Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (2004). *Convenio colectivo de tra-*

## BIBLIOGRAFÍA

## RESISTIR DESDE LO COTIDIANO - IVANA TEIJÓN

*bajo para la actividad hotelera - gastronómica de la República Argentina* (Convenio N° 389/04). <http://www.uthgra.org.ar/wp-content/uploads/2016/08/ConvFEHGRA.pdf>

Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina. (n.d). *Convenios de trabajo*. Recuperado de <http://www.uthgra.org.ar/>. Consultado el 07 de mayo de 2019

Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina seccional Mar del Plata. (n.d). *Gre-miales*. Recuperado de <http://www.uthgramdp.com.ar/>. Consultado el 01 de julio de 2018

# RESISTIR DESDE LO COTIDIANO

*Experiencias obreras en la actividad  
gastronómica marplatense*

IVANA TEIJÓN

Este libro explora las prácticas cotidianas de resistencia de lxs trabajadorxs frente a la dominación capitalista en el ámbito laboral, con un enfoque en el sector gastronómico de la ciudad de Mar del Plata. A través de un análisis profundo y cercano en un establecimiento gastronómico, la autora desentraña las estrategias de control que ejercen las patronales, desde la precarización laboral hasta la vigilancia constante, y muestra cómo lxs trabajadorxs responden de manera creativa, autónoma y desafiante.

Lejos de ser acciones espontáneas o aisladas, estas resistencias se presentan como un entramado de saberes colectivos que desafían el orden establecido, en formas que van desde el sabotaje, el trabajo mal hecho, las complicidades entre compañerxs y el ausentismo hasta el robo de objetos del trabajo.

Basado en una sólida investigación de campo, el texto también invita a reflexionar sobre la relación entre estas resistencias cotidianas y las formas más abiertas de lucha, y plantea interrogantes sobre el futuro de las resistencias obreras en un contexto laboral cada vez más precarizado.

Una obra esencial para quienes buscan comprender las dinámicas ocultas de poder y resistencia en el mundo del trabajo actual.

Ediciones del **CEISO**

ISBN 978-987-47681-7-9

