

Capítulo 1: ¿QUÉ HAY DE NORMAL EN EL EMPLEO NORMAL? CONDICIONES DE TRABAJO Y PROYECTOS DE VIDA DESPUÉS DE LOS AÑOS 90.

Estela Grassi
Claudia Danani

PRESENTACIÓN

Los conceptos de “costo y productividad del trabajo” -en aras de cuya mejora se impulsan desde hace algunas décadas los llamados modelos de gestión pos fordistas- se aplican a un factor de la producción (el trabajo, precisamente) de cuya eficiente organización y uso resultarían mayores beneficios y condiciones de competitividad económica en los mercados globales. No obstante –y por sobre todos los esfuerzos por ignorarlo o suprimirlo- la “gestión del trabajo” implica, en última instancia, la lidia con sujetos humanos, cuya condición fundamental –también contra todo esfuerzo por ignorarla o neutralizarla- es la capacidad de “acción reflexiva”, condición que está lejos de limitarse a la “acción racional”.

Esta capacidad no corresponde a un sujeto universal, ni irrumpe por una cuestión de adaptación a posteriori a los cambios técnicos o a las necesidades del mercado, sino que es la expresión irreductible de aquello sobre cuya división se instituyó el capitalismo: fuerza de trabajo y trabajador, trabajo y vida; división que, precisamente por estar en la base misma de su existencia, emerge como “problemas de organización del trabajo” o de “gestión del personal”, que resultan estructuralmente imposibles de resolver. Por eso también, ya desde el mercantilismo la cuestión se planteó tanto en términos económicos como morales: así, el estado de necesidad permanente se concibió como la condición indispensable para asegurar una oferta de trabajo constante (además, de bajo costo), al obligar a trabajar a quienes de otro modo serían presa de la ociosidad, según la interpretación dominante entonces, que nunca perdiera totalmente vigencia. Pero “trabajar” también se entendió como un *deber* -el de aportar a la riqueza de la nación-, y como un medio de mejora moral de las clases bajas. No obstante, el solo esfuerzo y la sola obligación no siempre fueron convincentes ni eficientes; así lo advirtieron quienes impusieron la idea de la natural racionalidad de los comportamientos humanos: precisamente por eso se requerirían de otros estímulos que impulsaran a la gente a trabajar por su propio interés. La ampliación del consumo y la posibilidad de mejoras en las condiciones de vida de las clases trabajadoras constituyeron el corazón de la estrategia fordista, pero la iniciativa de H. Ford reconoce una larga historia de construcción de la idea que asocia la disposición y la disciplina para trabajar, y las expectativas de progreso¹ (de “salir adelante” o de “hacer una carrera”, como es de uso en el lenguaje corriente). Como en los albores del capitalismo, aunque con menos crudeza, o más hipocresía o corrección política, y aún cuando parece haber quedado fuera de discusión la obligación de trabajar para vivir, en la base de los discursos sobre la gestión del trabajo (y management), así como en el de las políticas sociales, sigue estando la cuestión de cómo hacer que la gente trabaje y lo haga con eficiencia: es decir, ponga todo su empeño en hacer tareas, prestar servicios, inventar soluciones, etc., cuyo resultado final y beneficios económicos quedan fuera de su alcance.

Este fue también “el” problema de las últimas décadas, y su discusión y proposiciones condujeron a producir los cambios en las condiciones² del empleo que, lejos de mitigar los efectos de la revolución tecnológica y de las transformaciones en la organización de la producción, potenciaron sus consecuencias y

¹ Acerca de la formación de la idea moderna del trabajo y de la contribución a ella de los pensadores del Mercantilismo y de la Ilustración, puede verse la rica reconstrucción de los discursos que dominan la producción filosófica y económica de los siglos XVII y XVIII que realiza Fernando Díez (2001).

² Nótese que decimos condiciones, ya no gestión.

las extendieron aún donde ni una ni otras ocurrían. Los resultados agregados son conocidos: el desempleo, la pérdida de la seguridad social, una mayor desigualdad en los ingresos, por citar algunos. No obstante, no son suficientes los análisis “generalistas” acerca de las nuevas formas de gestión y organización del trabajo, ni de sus efectos, puesto que es posible advertir condiciones, resultados y consecuencias de estas transformaciones a la medida de cada contexto: local, regional, de sector económico, etc. La “modernización de las relaciones laborales” no “modernizó” de la misma manera a todas las economías ni a todos los sectores. Sí, en cambio, es posible advertir que, en este nuevo contexto, en términos generales se crearon condiciones para una mayor disponibilidad de la vida al trabajo. Sin embargo, las estrategias que conducen y reproducen esas condiciones de disponibilidad van por los caminos trillados de la modernidad capitalista, oscilando entre el mantenimiento del estado de necesidad³ como impulso al trabajo y los estímulos de un consumo cada vez más sofisticado. Y también es posible advertir que, contradictoriamente, la mayor disponibilidad no supone mayor compromiso y menos aún, fidelidad del empleado.

Esa parte del problema de la organización y gestión del trabajo podría ser formulada como sigue: ¿cómo hacer que las personas se muestren inclinadas a trabajar de maneras compatibles con los *tipos* y niveles de compromiso y fidelidad requeridos en dadas circunstancias históricas dadas, sin que ello implique suponer que “alguien” maneja el proceso a voluntad, o que existen determinaciones ineluctables? En una clave histórica general, pensamos el problema como parte de los procesos de *proletarización contemporánea*⁴; y en lo que hace a esta investigación, el planterlo nos sugirió la necesidad de explorar y ahondar en el espacio del trabajador-persona, con el propósito de reconstruir la relación en términos que, al reincorporar a este como sujeto (en su dimensión personal), permitan visualizar los aspectos problemáticos (y no los autoevidentes, como reprocha Offe - 1990: 77) de trabajar y vivir en una sociedad capitalista específica (la argentina) en las últimas décadas.

El otro gran problema que se plantea a la modernidad capitalista es el de la integración de la sociedad, cuestión que, agudizada en los tiempos que corren, se planteó en los ya vapuleados términos de la “inclusión social”, y que pretende saldarse por la participación laboral. Nuevamente, esas condiciones de disponibilidad aludidas y las exigencias que las reproducen, hacen pertinente escudriñar en cómo se trabaja y se vive para ver, más allá del desempleo, cual es el espacio y la naturaleza de los encuentros intersubjetivos en los que “el trabajo” ofrece los sentidos que amalgaman a la sociedad y enlaza cada vida a ella.

En este capítulo analizamos la relación que establecen las personas con sus empleos, específicamente en aquellos casos que se ajustan a las normas que tipifican el llamado “trabajo normal y protegido”: empleos por tiempo indeterminado, según jornadas regulares, con derecho a vacaciones y licencias pagas, y a un décimotercer sueldo (aguinaldo), y cuyos agentes están comprendidos por la seguridad social, entre las principales cuestiones generales establecidas por la ley de contrato de trabajo. Dado que el propósito de este análisis es dar cuenta de cómo los cambios impulsados en la organización y gestión del trabajo se materializan en la práctica y en la vida cotidiana de las personas, los datos significativos son construidos a partir de los relatos que un grupo de trabajadores y trabajadoras elaboran acerca de sus experiencias, inscriptas -a su vez- en el universo más amplio de la pertenencia social de cada uno. En definitiva, “mostrarse”, disponerse, comprometerse, etc., corresponden a prácticas que comprometen la subjetividad y que requieren procedimientos de captación y reconstrucción por los propios sujetos.

³ Estado de necesidad que se inscribiría de hecho en lo que Díez desarrolla como las tesis de la utilidad de la pobreza (Díez, 2001: 69-101).

⁴ En las conclusiones del libro desarrollaremos el concepto.

Tales relatos, recogidos en las entrevistas, son sus interpretaciones de esas experiencias y de sus condiciones actuales de trabajo, en la particular “situación de entrevista” en la que, además, los temas les son impuestos, tal como ya hicimos constar en la Introducción del libro. Interesa agregar que cada uno interpreta y relata desde la perspectiva que le confiere la particular combinación de relaciones (laborales, familiares, sociales en general) de la que es parte, y también, como se advierte en distintos momentos, desde los diferentes ángulos de mirada que son dados por cada una de esas relaciones en particular. Veremos que en lo que las personas tienen por justo, bueno o deseable anidan a veces sentidos sentidos contrapuestos, sin que ello implique contradicciones en el discurso ni que estemos frente a sujetos que se contradicen. Buscar o hallar “contradicciones” en el discurso o “entre el discurso y la práctica” no permite arribar a una interpretación adecuada de los discursos y prácticas sociales; en tanto que es más fértil el esfuerzo por conocer qué ponemos en juego las personas en nuestros diferentes juicios, como en las decisiones que tomamos, y por comprender las justificaciones en que anclan esos juicios y decisiones, por cuanto éstas (las justificaciones) son construcciones sociales y socialmente vigentes, y no emanaciones de mentes individuales, así como las decisiones no se toman en un vacío social, sino en el marco de condiciones de las que tenemos algún tipo de registro.

Como decimos en la Introducción del libro, no tenemos entre manos una muestra representativa de empleados formales. Pero tenemos la mirada de un grupo de personas que nos hablaron largamente de sus trabajos y de sus vidas, de sus trabajos presentes, de sus trabajos pasados, de sus trabajos deseados. No tenemos una muestra, pero sí un muestrario, retazos de ese mundo tan “formal”, tan “protegido”, tan “normal” y tan “decente” como puede ser el trabajo formal y decente que en la Argentina –aunque más precisamente, dado nuestro alcance, en la metrópolis de Argentina- dejó el proyecto neoliberal.

Son hombres y mujeres con diferentes experiencias, condiciones, lugares sociales y expectativas, pero todos “empleados formales” según nuestra legislación. Están ocupados en puestos debidamente registrados que reúnen el requisito de estabilidad, además de las protecciones sociales y de tener ingresos que permiten la subsistencia: con más o menos esfuerzo, todos satisfacen necesidades que están por encima de la línea convencional de la pobreza, y algunos de ellos tienen ingresos relativamente altos. Sin embargo, todos han pasado por experiencias de empleos que llevan la marca del “nuevo capitalismo” antes de ser “empleados de planta permanente”, estar en “relación de dependencia”, ser “efectivos”, según los varios términos con que en distintos ámbitos se denomina ese tipo de relación. Una de esas marcas han sido los contratos a término y de formación y las pasantías, todas formas registradas cuyo uso sobrepasó los objetivos explícitos por los que fueron creadas, para funcionar como una manera de disponer de recursos humanos de bajo costo o de fácil desvinculación. A estas marcas de época nos referimos en primer lugar.

En el siguiente apartado nos detenemos en los empleos en los que están efectivamente ocupados al momento de la entrevista. Cómo se trabaja hoy día en los distintos trabajos aparece descrito a través de algunos componentes de la relación que son relevantes desde la perspectiva del sujeto que esa misma relación configura: el tipo de vínculo con el empleo, con los superiores y los pares; las rutinas, las normas y las exigencias que se imponen y autoimponen; los premios y el reconocimiento; el cuerpo; la vida en el trabajo y más allá de él. Antes, partimos de un caso particular, significativo porque reúne, en una misma historia y en un mismo sujeto, condiciones y ángulos de mirada diversos, y porque quien narra, durante la entrevista se reconoce *“haciendo un autoanálisis y pensando cosas que no había pensado o de las que ya se había olvidado, porque se hacen rutina”*.

Finalmente, en el último apartado retomamos estos elementos para reflexionar acerca de la “normalidad del trabajo”, de su producción, y de los modos como quienes trabajamos producimos cada día esa normalidad.

EL CAMINO AL EMPLEO

Algo para recordar: las condiciones en el mundo del trabajo

Como se sabe, y reiteramos en esta ocasión, “los problemas del trabajo”; esto es, la desocupación, la precariedad y la disparidad de ingresos han sido un signo de la entrada al siglo XXI. El camino al empleo formal que al momento de las entrevistas tenía este grupo de personas, lleva para todos esas “marcas de época”: desde el paso por alguna pasantía, hasta la pérdida de una ocupación anterior o un comienzo “en negro” o con “contrato a término”, o simplemente, “*de terror*” como dice José, o como el que “*le daba vergüenza ajena*” a Pedro, por la miseria que le “*pagaba el pibe de la librería*” y de donde se fue sin animarse a “*pelearle... a cagarlo a trompadas*” cuando le pagó la primera semana (tal el recuerdo que guarda de una de sus primeras experiencias, que lo dejara “*my frustrado*”). Esas condiciones parecen ser el derecho de piso a pagar hasta llegar a la seguridad del “empleo normal”, en el caso de operarios y empleados no jerárquicos. O porque son los mojones de una carrera profesional; es decir, los datos que en el currículum vitae han de mostrar la voluntad de ser partícipes del campo elegido⁵ y la disposición de las condiciones para serlo.

La mayor parte de este grupo de 12 persona (8 de ellas) alcanzó la estabilidad en su empleo o consiguió el actual, desde 2003 en adelante; los otros cuatro ya se hallaban en esa condición desde antes de 2001⁶. En 2003 se presentaban ya los indicios de la superación de la última crisis socioeconómica que afectó a nuestro país, por la que estas personas habían transitado con diferente bagaje, pero todas con algún recurso relativamente eficiente para sobrevivir en la debacle.

A su vez, salvo los dos de mayor edad (Ismael y Mario), todos comenzaron su vida laboral cuando “el trabajo ya había cambiado” y estaban instaladas las formas de contratación creadas para “adaptarse al mercado”, como proponían los reformistas neoliberales.

La forma más oscura de esa “adaptación” del mercado de trabajo a las condiciones que imponía la apertura de la economía y la producción globalizada, fue el empleo no registrado. Pero la dimensión que éste adquiriera sirvió, a su vez, de fundamento empírico que justificaba la adopción de alternativas de contratación dirigidas a permitir la desvinculación rápida y sin mayores compromisos por parte del empleador; es decir, modalidades dirigidas a hacer transparente –legal- la labilidad del vínculo laboral. Si el objetivo declarado de cierto tipo de contratos como las pasantías laborales y los de empleo formación era facilitar el ingreso al primer empleo en un contexto en el que los nuevos trabajadores se encontraban ante una demanda de trabajo muy constreñida, lo que daba lugar a la sobrexigencia de requisitos para los aspirantes, en la práctica formaron parte de aquellas estrategias que disminuían el riesgo empresario, trasladándolo al empleado. Estos tipos transparentes de contratación flexible tuvieron otros resultados. En primer lugar, no fueron suficientemente adaptativos, pues no reemplazaron al empleo no registrado, que se instaló como una estrategia de larga duración. Y además, permitieron reemplazar empleo “normal” por tales contratos⁷. Los contratos por tiempo determinado de práctica laboral para jóvenes, y los de trabajo-formación fueron introducidos por la Ley de Empleo de 1991, junto a otras modalidades contractuales transitorias y sobrevivieron a las sucesivas reformas laborales.

⁵ No es parte de nuestro trabajo profundizar en la elección de la carrera ni en la definición de la vocación. Basta decir acá que la vocación no está en la naturaleza, y no obstante la elección no es imposición. Lo primero no niega las cualidades singulares; y lo segundo, no descuida los mandatos ni las restricciones en las opciones.

⁶ Volvemos a recordar que las entrevistas fueron realizadas en 2005, cuando ya la recuperación económica parecía consolidarse, dentro de los límites que esta expresión parece tener en nuestro país.

⁷ “¿Por qué no puedo pasar un porcentaje alto del personal que tengo en relación de dependencia en calidad de contratados?” inquirió un industrial yerbatero al Ministro de Trabajo cuando en 1991 se analizaba la Ley de Empleo (Grassi, 2003: 112).

En la práctica, también se hicieron de uso corriente otras modalidades de contratación que, no habiendo sido creadas para cubrir puestos sino para comprar servicios profesionales u obras de factura delimitada, sirvieron al mismo fin de emplear trabajadores cuya desvinculación se viera facilitada. A tal efecto servían los contratos de locación de servicio o de locación de obras, por medio de los cuales los salarios pudieron subsumirse en denominaciones tan pomposas como “honorarios profesionales”⁸.

Algunas pistas: quiénes son y qué hacen

Las personas en cuyos relatos nos basamos para describir este segmento del mundo del trabajo, son un grupo de nueve varones y tres mujeres, todos en plena edad productiva. Al momento de la entrevista, José tenía 39 años, Mario 42 e Ismael 50; los demás, no pasaban los 34 años, en tanto que Patricia y Martín son los más jóvenes, con 20 y 22 años, respectivamente en ese momento.

En cuando a la situación familiar, los tres varones mayores (Mario, Ismael y José) ya tenían pareja e hijos y vivían con ellos, en tanto que Ezequiel (34), Thomas (30) y Patricia (20) convivían con sus respectivas parejas que, como ellos, estaban empleadas, pero aún no tenían hijos. Negro (29) compartía entonces la vivienda con un amigo; Pedro (28), Nicolás (25), Soledad (31) y Pamela (30), vivían solos, y únicamente Martín (22) continuaba con su familia de origen.

La responsabilidad familiar cuando ya hay hijos, el despegue en la perspectiva de constituir una nueva unidad familiar, la autonomización de los lazos primarios, o la permanencia en el hogar paterno, dan una primera referencia de lo que las personas tienen comprometido en el trabajo. Salta a la vista que este grupo se inscribe en la tendencia que señalan los demógrafos y sociólogos, de retrasar la paternidad/ maternidad y aún el compromiso con parejas estables. Únicamente Mario fue padre antes de cumplir 30 años; él e Ismael -los de mayor edad- tenían hijos adolescentes, y José un niño en pre-escolar. Por supuesto, la variable del género da también otro punto de mira en la relación familia-trabajo, pero en este grupo no tenemos madres; son las referencias de Mario, Ismael, José y Thomas sobre sus esposas, o las de Ezequiel y Negro acerca de sus novias, las que dan algunas pistas acerca de la responsabilidad de las mujeres en la crianza de los hijos y las incompatibilidades o difícil convivencia entre el empleo o la profesión⁹. En este grupo, las mujeres solteras nos transmiten poco al respecto, lo que no deja de ser un dato, porque a la hora de hablar de sus proyectos se concentran fuertemente en el trabajo y la profesión. Ciertamente, Patricia toma en cuenta la “necesidad de tener una vida” (y quiere decir más allá del trabajo) y Soledad lamenta no tener tiempo para estabilizar una relación. Pero como veremos, esto no difiere mucho de lo que echa de menos Pedro respecto de sus afectos; y Nicolás y Ezequiel cuentan que sus novias trabajan tanto como ellos. Sin embargo Thomas, que comparte el espacio laboral con su esposa, toma nota de las desiguales oportunidades que allí tienen varones y mujeres, en razón de las responsabilidades familiares; y en un lugar social alejado al de Thomas, Mario le atribuye a su mujer la cercanía y comunicación con sus hijos, aunque después se lamenta amargamente por lo que considera incompreensión y poco afecto de parte de éstos.

Otra referencia que da sentido a los juicios y decisiones de estas personas es la profesión y la carrera laboral que, como veremos más adelante, pueden coincidir o no. Nicolás, Thomas y Ezequiel tienen estudios universitarios completos. Los dos primeros están plenamente abocados a su carrera profesional: el primero es Licenciado en Administración de Empresas y Thomas es Contador. Ezequiel, por su parte, es

⁸ En el Capítulo 5 Guiménez analiza los efectos de esta modalidad de contratación en el Estado. Muchos de estos contratos -en parte adscriptos a proyectos de asistencia técnica con financiamiento de organismos internacionales, pero no únicamente- se transformaron de hecho en empleos de larga duración, pero básicamente inseguros.

⁹ El bienestar de los hijos tiene un peso fundamental en las decisiones que toman las mujeres, sea de trabajar para procurar un ingreso, como de permanecer a su cuidado, según sean las condiciones y necesidades del hogar.

Bioquímico y estudia Farmacia, como carrera paralela e inversión a futuro. Vino a estudiar desde una ciudad del interior de la provincia de Buenos Aires y comenzó a trabajar cuando ya no quiso que lo “*banquen*” sus padres. Está formalmente empleado en una cadena farmacéutica, y además trabaja en negro en el laboratorio de una empresa médica que halló un nicho en las cercanías de un hospital público de la Capital ofreciendo, además de la atención en consultorios, estudios clínicos y radiológicos a bajo costo, que en el hospital demandan con la urgencia que no brinda. José es músico, se desempeña formalmente como tal en una orquesta oficial y está abocado a terminar la Licenciatura en Música. Patricia estudia Enfermería en la Universidad, está empleada en una cadena de supermercados, donde hace el último turno, por media jornada, empleo que halló como la mejor alternativa para terminar su carrera, en la que tiene puestas sus mayores expectativas y define como su vocación.

Pamela es estudiante avanzada de Ciencias de la Comunicación, trabaja como telemarketer en una empresa telefónica y aún está lejos de encauzar su vocación. Soledad es Profesora para la Docencia Primaria y cursó algunos años de la Licenciatura en Publicidad. No está claro que vaya a completar estos estudios, aunque trabaja medio tiempo haciendo la coordinación de la tarea de los técnicos de exteriores en una cadena internacional de televisión. Antes pasó por el sector de liquidaciones de la misma empresa, pero con un contrato. El exceso de trabajo, superpuesto al del Estudio, la llevó a buscar el lugar en el que la encontramos, de menor jerarquía, pero más cómodo y más seguro. Aspira a encontrar un trabajo más acorde a sus gustos, si es posible en la misma cadena televisiva, y así dejar el Estudio contable, su primer empleo y en el que se especializó como liquidadora de sueldos y como secretaria administrativa. En cambio, Pedro nunca quiso hacer estudios universitarios; obligado por su padre, ingresó como empleado a una cadena de pizzerías; y allí decidió *hacer carrera en la empresa*, alcanzando el cargo de gerente de marketing, aunque su vocación está en el mundo artístico.

En cuanto a los demás: Ismael es empleado operativo en un canal de televisión nacional; parece claro que éste es el empleo en el que aspira a permanecer, sin muchas más expectativas, después de haber estado desocupado y de tener un “contrato basura” por 7 años. Y Mario es un vigilador desde hace más de 20 años, empleado en una empresa del ramo; presumiblemente, ese será el lugar (o por lo menos el ramo) en el que permanezca hasta su jubilación.

Negro es “bachero” (empleado de menor jerarquía que hace un poco de todo) en un restaurante; no es su deseo permanecer ahí. En cuanto a Martín, se empleó en el delivery de un restaurante porque quería trabajar pocas horas; estudia filosofía con poca convicción y dedicación y no da muchas señales de planear su futuro, aunque intenta desarrollarse como DJ.

Hasta acá, la situación en la que los encontramos. ¿Cómo llegaron ahí?, qué buscaron, qué encontraron, qué hicieron, con qué recursos y en qué condiciones? Eso vemos a continuación.

Arribados, en tránsito o en fuga: los proyectos de vida

Cada etapa de la vida nos da una perspectiva desde donde mirar el camino transitado y lo que estamos haciendo. En este grupo hay quienes están empezando o transitando el inicio de un proyecto de vida, hasta quienes, podríamos decir, plantaron bandera y se quedarán (o harán lo posible por quedarse), en el lugar al que arribaron.

Patricia es muy joven, por lo que su recorrido laboral es de los más cortos. Su currículum empieza con una de las novedosas formas de contratación flexible: por dos años hizo una pasantía como cajera casualmente en la misma cadena en la que trabaja Pedro. Empezó cuando estaba en la escuela secundaria y aunque dice que fue “*el peor trabajo*”, le sirvió como antecedente para ingresar como cajera en el supermercado donde la

encontramos y llevaba empleada un año y medio. Patricia y Pedro no se cruzaron ni se conocen, seguramente, pero Pedro (que fue víctima de estas prácticas al comienzo de su carrera, cuando *“no era ni siquiera pasante”*) en su condición actual de gerente puede explicar las razones de las mismas y de lo que es una decisión muy racional a la hora de tomar personal: existiendo la posibilidad y si la tarea lo permite, las empresas tienden a bajar sus costos laborales y es más fácil desvincular a un pasante.

Después de esa experiencia, Patricia considera que tuvo mucha suerte (lo dice muy enfática y espontáneamente, en los términos ordinarios como se expresan los jóvenes entre ellos, y tal era su interlocutor en ese momento). Después de haber tenido la primera entrevista laboral a la que se presentó por un aviso en la prensa de una consultora de servicios de empleo, transcurrieron 15 días y la llamaron para que se incorporara inmediatamente a trabajar, en el horario que a ella más le convenía. Considerando la extensión de las jornadas habituales, se entiende que valore su suerte: ella temía no poder continuar con sus estudios, ya que las clases y las prácticas de la carrera de Enfermería son por la mañana. Su lógica es práctica: necesita trabajar, más aún porque simultáneamente conformó una pareja. El proyecto de la vida en común con su novio, independiente de los progenitores de ambos, no es puesta en cuestión en ningún momento por Patricia, ya que es parte del curso natural de su vida: trabajar y *“tener una vida”*, dirá después. Estudiar, en cambio, es su alternativa de máxima, aunque trabajar como enfermera sea lo que más desea hacer en el futuro. Por eso, un empleo de medio tiempo, de 18 a 22 horas, es la posibilidad óptima que le permite estudiar. Al menos en parte, lo que es su proyecto, en el sentido de un curso deseado y elegido, depende de una cuota de suerte, de haber hallado el puesto justo, como una aguja en un pajar, en las condiciones actuales del mercado.

- *Tuviste algún trabajo que consideres muy bueno?*

- *Este... este porque para 4 horas lo que me pagan es bárbaro... mas que me da la posibilidad de poder seguir estudiando lo que es la carrera mía... o sea, tengo posibilidad de horarios, o sea ... no se si verdaderamente trabajara a la mañana (si) podría haberle cambiado a una cajera de la noche.... o sea, me da buenas posibilidades para poder vivir una vida por fuera del trabajo.... que en otros es solo trabajo y arreglate tu vida... fuera del trabajo....*

También Martín es joven, pero en el corto tiempo de cuatro años (comenzó a trabajar a los 18), pasó por varios empleos, malos y buenos, según su entender, pero fue rotando por su decisión de encontrar *algo tranquilo*, pues no está urgido, vive en la casa familiar y es DJ y arma fiestas. Dice que apunta a desarrollarse autónomamente en esta actividad. Antes de hacer el delivery del restaurante trabajó sucesivamente, en un supermercado local (ahí *era una lucha* para que le den los elementos de trabajo), en una hamburguesería, en un hipermercado (para este lugar sólo tiene reconocimientos, estuvo dos años y no aclara mucho el motivo de su desvinculación); de allí fue a parar a un bazar (*“muy negrero, por así decirlo”*), y de ahí pasó al delivery, para tener *“algo básico, de pocas horas”*.

“... hoy en día no me interesa si estoy en blanco o no porque, la verdad este trabajo no lo tomo muy en serio...”

Soledad, por su parte, ingresó en el estudio contable hace 8 años; el primero trabajó sin estar registrada como empleada y luego su situación fue regularizada, pero siempre mantuvo arreglos más o menos informales y cobró parte de su salario en negro. Justamente esto permitió que, cuando se oficializaron los primeros aumentos salariales después de la devaluación del peso, los porcentajes de aumentos fueron descontándose de la porción que cobraba por fuera del recibo respectivo, aunque también acordó una reducción horaria. Antes de ingresar a ese estudio, *“facturaba en el Ministerio de Educación”*, donde entregaba resultados. Entonces, se registraba como trabajadora autónoma y como tal cumplía con las correspondientes obligaciones impositivas. Eso le gustaba, porque *“no había nadie hinchándola”*, no como en el estudio, de donde se quiere ir *“desesperadamente”*. Su primera experiencia fue en una escribanía donde no pasó el período de prueba, y en una agencia marítima, donde después de unos meses en negro la

incorporaron como efectiva, pero la despidieron. A los 3 meses ingresó al estudio en el que aún continúa, porque –dice– *“siempre le costó mucho dejarlo, porque es seguro”*.

Al momento de la entrevista, no hacía un año que simultáneamente había comenzado a trabajar en una empresa de televisión, aunque su relación laboral formal la establece con una consultora y no directamente con la televisora que la ocupa. Su relación con esta última tiene dos etapas: en un primer momento, pasó a cumplir las mismas funciones de liquidadora de sueldos que la televisora tercerizaba en una empresa de servicios asociada el estudio contable, de tal modo que su sueldo se componía de una parte como empleada del estudio contable, otra de la consultora, y otra proporción en negro. Luego decide renunciar a esas funciones por la sobrexigencia que le significaba, y logra su puesto actual, en otras funciones y por otra consultora.

La situación de Soledad también es de tránsito, porque su proyecto es hacer algo más afín a sus intereses, que tienen que ver con la comunicación, pero *“es la seguridad de la plata fija por mes”* lo que no le permite dejar el estudio.

Mario e Ismael, ya vimos, son los de más larga experiencia laboral, y además, tienen hijos que mantener. Mario tiene muchos años de trabajar como vigilador, ya más de 20. En la empresa de vigilancia en la que estaba ocupado cuando lo conocimos, llevaba ya 6 años. Hizo la escuela primaria en el campo, en la provincia de sus abuelos maticos, Santiago del Estero. Allí, dice, aprendió lo que es *“lo básico de la escuela primaria”*, porque *“la escuela de campo no tiene la misma preparación”*, por eso, aunque le hubiera gustado estudiar, *“ya hay un montón de cosas que no se puede”*. Por eso mismo, hoy está muy preocupado porque sus hijos estudien, *“para que tengan un mejor panorama”*. Se preocupa principalmente por el adolescente (tenía 15 años cuando lo entrevistamos), al que describe como muy inteligente; el otro recién comenzaba la primaria. Quiere que su hijo mayor curse *“un industrial... algo en base a computación, para que termine la escuela secundaria con algún conocimiento... Derecho, ¿te gusta derecho?...”* -pregunta como si hablara con el hijo- *“yo no sé si lo voy a poder bancar”*; admite y deja ver que los límites que se ponen a las expectativas tienen también un carácter pragmático, modelado, a su vez, en ese universo de experiencias: el secundario *“con alguna preparación”* está más cerca, y él tiene todavía otro hijo en el que pensar y al que encaminar.

Mario volvió a Buenos Aires –donde nació, hasta que fue llevado con sus abuelos a Santiago– a los 15 años. Entonces, por dos años dice que hizo *“cosas de pendejo”* (quiere decir que no trabajaba, básicamente). Recién después empezó a trabajar de mozo, por un par de años, cuando un vecino lo hizo entrar a una empresa de seguridad (su primer empleo en este rubro) *“abí en la calle Uruguay, en Congreso”*, dice, pero debe referirse a Tribunales¹⁰. Para entrar, tuvo varias entrevistas, asistió a charlas y se reunió con *“personal en actividad”*. Comenzó cubriendo la seguridad en supermercados y a los dos años renunció porque no le dieron licencia para atender a su padre enfermo. Desde entonces, continuó en el mismo rubro, pero fue probando en diferentes empresas, hasta que ingresó a la actual, desde donde los 6 primeros meses hizo vigilancia en el Círculo Militar. En cuanto al salario, cobra una parte con el correspondiente recibo, y otra parte la recibe en negro. No es un *“salario justo... pero también debo reconocer que hay mucho desempleo”*, aclara, llamándose a la sensatez, advirtiéndose acerca del mundo en el que está parado. Un mundo con muchos desempleados que se ofrecen como vigiladores y son tomados sin ningún antecedente ni preparación: *“no les importa si sabés tirar, si tenés capacitación... andá a laborar [igual]; tenés la pilcha, la camisa, el gorrito... nada más”*, dice con cierto resentimiento. En otro sentido, está diciendo que lo prioritario es “tener trabajo”, y que eso

¹⁰ Según los datos que aporta, debe haberse iniciado como vigilador cuando aún gobernaba la dictadura.

es el marcador de nivel de lo demandable¹¹. Los especialistas dirían que la sobreoferta disciplina y limita las expectativas.

En cuanto a Ismael, pasó 7 años contratado, facturando honorarios, por la empresa de televisión en la que trabaja: justo un año antes de ser entrevistado había sido incorporado como personal de planta, para continuar haciendo las mismas tareas de siempre. Cuenta que la empresa fue multada por el Ministerio de Trabajo, razón por la cual eliminó los contratos e incorporó formalmente al personal. *“No hay ningún modelo que tenga esa relación laboral –dice- eran de la época funesta [cuando] los contratos basura andaban a lo loco por todos lados...”* Como en la mayoría de las situaciones de este tipo, le reconocían las licencias y las vacaciones. Inicialmente debió inscribirse como trabajador autónomo, y cuando se reformó el sistema tributario pasó a la categoría de monotributista. En mejores momentos y por más de 20 años, Ismael tuvo una pequeña empresa familiar de confección de ropas, que comenzó con quien fue su primera esposa. Cuenta que llegaron a abrir dos locales de venta, pero la apertura de las importaciones hizo tambalear el negocio, que terminó de quebrarse con la separación de la pareja. Pasó entonces a trabajar en una estación de servicio de su hermana, que también debió cerrar, y después estuvo desocupado. *“¡No, nunca sin trabajar”*, aclara ante la pregunta formulada en esos términos; *“... pero sin un trabajo como la gente... cuatro, cinco años... haciendo un poco de todos, pero nada en relación de dependencia... siempre en ventas: turismo, tiempo compartido, servicios financieros de un banco; y lo último que estaba haciendo... estaba trabajando con un remis...”* Fue entonces cuando un amigo que sabía que *“en ese momento estaba desocupado... que estaba sin trabajo”*, lo recomendó al canal.

¿Es posible, como le pasa a Ismael, estar desocupado y al mismo tiempo *“nunca sin trabajar”*? Sí, porque desde que se normalizó y regularizó el trabajo –vale decir, desde que el trabajo normal fue socialmente construido en las condiciones de indeterminación de plazos, coberturas de riesgos, etc. que mencionamos al inicio-, quedar fuera de esas condiciones es estar desocupado precisamente porque aquella normalidad instaure también categorías según las cuales ciertas ocupaciones “no merecen” ser llamadas trabajo. Pero, a la vez, no se puede estar sin trabajar, y en ello van la vida y la auto estima, y en ese proceso es que Ismael se reconoce a sí mismo en la continuidad del trabajo. Así, no es cuestión, como en otro pasaje dice en este caso Mario, de *“ir a ostentar: ‘soy un desempleado’*”. Por eso, también, un *“trabajo como la gente”* es un empleo en relación de dependencia, aunque la modalidad sea un *“contrato basura”* a repetición.

Tanto Ismael como Mario esperan jubilarse en sus puestos, en los que han acumulado experiencia, y también tiempo en el caso de Mario. Patricia y Martín están de paso, por el momento no son esos empleos sus lugares en el mundo. Ella buscará en la enfermería, de cara al futuro, y enfrenta con decisión sus estudios; el tiempo de Martín es, por ahora, un presente continuo.

Las ventajas de estar asegurado

Ninguna política tiene una única arista: junto con los contratos basura fue creado el seguro por desempleo¹² quizás como única previsión de lo que las decisiones que vendrían iban a producir. De este reducido grupo de personas que azarosamente resultaron nuestros informantes, 6 pasaron por la experiencia de un despido o de estar desocupadas por un tiempo prolongado, y 4 de ellas fueron solventadas por el seguro mientras estuvieron desempleadas. Hay que señalar que en el empleo del que fueron despedidas, estas personas

¹¹ En este período se hizo un lugar común que si alguien manifestaba cansancio o fastidio por estar trabajando mucho, tuviera como respuesta: “Bueno, pero vos tenés que agradecer la suerte de tener trabajo”.

¹² La Ley de Empleo 24.013/91 introdujo cuatro modalidades contractuales por tiempo determinado (de fomento del empleo, por lanzamiento de nueva actividad, de práctica laboral para jóvenes, y de trabajo-formación), estableció topes indemnizatorios por despidos y creó el Sistema Integral de Prestaciones por Desempleo.

estaban debidamente registradas, por lo que —como se ve en otros capítulos de este libro— no podían tener la misma “suerte” quienes ya se inscribían entre los empleados en negro.

No es el caso de Ismael, que quedó desocupado a una edad poco propicia, si se consideran las exigencias que se impusieron más fuertemente, cuando la demanda de trabajo se restringió¹³. Él pudo aprovechar su experiencia en el campo del comercio para corretear servicios diversos, pero no dispuso de ningún seguro porque el trabajo perdido era un emprendimiento que compartía con su ex mujer.

La disposición del seguro por desempleo para quienes el contrato en el que estaban les daba derecho, dio lugar a distintas vivencias, entre otras razones por la oportunidad del despido, como por la experiencia de su tramitación. El seguro por desempleo forma parte de los derechos del trabajo y expresa el reconocimiento de un riesgo posible (quedarse involuntariamente sin empleo)¹⁴, por las condiciones del mercado o el fracaso de la unidad productiva, o por otras razones de despidos que no están ocasionados en algún comportamiento irregular o incumplimiento del empleado. Más aún, en el conjunto de los derechos del trabajo este seguro ha adquirido una importancia central porque el desempleo —como “natural” resultado de un despido o de la innecesidad de lo que el trabajador tiene para ofrecer al mercado— es un riesgo propiamente capitalista, y no hay otro evento que amenace a las personas que esté tan entrañablemente atado a esta organización del trabajo. Precisamente por tratarse de un derecho, el procedimiento para cobrarlo es enteramente burocrático-administrativo y se inicia con el telegrama de despido o la constancia de cancelación del contrato, sin más trámites que la verificación de la autenticidad de la documentación que prueba la existencia del vínculo extinguido. Thomas, el Negro, Ezequiel y Pamela, con trayectorias laborales bastante diferentes tuvieron, en ese sentido, una consideración uniforme.

No obstante, como otras tramitaciones en el sistema de derechos sociales, debe ser llevado por oficinas y/o funcionarios que ponen en marcha normas e interpretaciones implícitas que, para el destinatario, pueden ser dilatorias, incomprensibles o denigrantes. Cuando le rescindieron el contrato en la Facultad que lo empleaba, Ezequiel comenzó el trámite en una oficina de Anses, según cuenta, *“te daban vueltas por todos lados”*, lo que lo condujo a tramitarlo en otra delegación. Allí *“lo sacaron en el día...”* por lo que para él, el trámite *“depende de la persona que te atienda”*.

Más allá de la veracidad de las vivencias de Ezequiel, esto llama la atención acerca de la constitución del derecho y de su práctica. No obstante que el seguro por desempleo instauro el reconocimiento de un riesgo del que no es responsable el sujeto, en las representaciones mantiene vigencia (y se reactualiza periódicamente) el complejo disciplinario que asocia desocupación-vagancia-dependencia y, en última instancia, inutilidad del sujeto. Llama la atención también acerca de interpretaciones y prácticas posibles de

¹³ En realidad, cualquier edad resultaba “poco propicia” cuando el discurso experto buscaba y hallaba las razones de la desocupación en los propios sujetos. Esa estrategia discursiva permitió dejar fuera de discusión el problema subyacente, cual es el de la racionalidad de las prácticas capitalistas, subsumidas en la subjetivación del mercado, invocado como una voluntad de orden superior que exigía la “adaptación” de las personas reales. En ese contexto se animó la disputa entre “nuevos” y “viejos” trabajadores, “flexibles” y “protegidos”, “argentinos” y “extranjeros”, entre otros. Y tras ello, la vieja discusión entre el trabajo forzado y la motivación para el trabajo, devino en la reactualización de la también vieja fórmula económica y moral, según la cual el “trabajo dignifica” —cualquiera sea su condición— que pareció asegurar disponibilidad y disciplina. Fórmula insuficiente, sin embargo, para motivar al núcleo duro de la nueva fuerza necesaria según la lógica del capitalismo global y de las posibilidades abiertas por la revolución tecnológica y el “mundo en red”. Para este núcleo la promesa fue la libertad para el desarrollo de la creatividad (sea para programar un software, conseguir clientes, o producir un comercial). La creatividad, como la inspiración, no tiene horarios, por lo que supone disponibilidad y flexibilidad. En este universo de discurso la palabra mágica es “pro-activo”. Más adelante volveremos sobre estos contenidos.

¹⁴ En la literatura especializada su extensión en el tiempo, condiciones de acceso y permanencia y cobertura (horizontal y vertical) suelen ser tomados como parámetros que diferencian modos de intervención estatal.

agentes diversos, que estigmatizan al sujeto y asistencializan el derecho, cuando su usufructo exige de algún modo la exposición de la persona como un sujeto demandante. Esas prácticas y la vergüenza de ser un desempleado, podrían conducir a algunas personas a no tramitarlo o, por lo menos, a imaginar que no lo tramitaría, como le pasa a Mario, cuando manifiesta que no le gustaría mostrarse como un desempleado.

Ezequiel no lo dice con esas palabras, pero a él, el trámite de cobrar el seguro lo puso en un lugar de no trabajo *“igual que los jubilados... en la misma fecha y en el mismo Banco Nación lo pagaban... lo mismo que el jubilado, vas con el documento, te presentás ahí y... vengo a cobrar el...”* -dice- y hace silencio, no termina de expresar la idea, aunque hay ironía en sus palabras *“Hacer la cola de los jubilados”* parece operar por transitividad y comprenderlo asimilándolo a la imagen y la sensación del que está “retirado”, del que no aporta ni es socialmente útil aunque, como es su caso, esté estudiando y en un empleo que, por no estar registrado, no es (re) conocido por la seguridad social¹⁵.

Las medidas de salvaguarda ante imprevistos laborales mantienen sus sentidos en disputa más allá de la inscripción en leyes específicas¹⁶. Y las instituciones de la reproducción (sea que se funden en el derecho social o en la ciudadanía) funcionan –unas- y se imprimen –los derechos- sobre desigualdades diversas y de diverso orden, que se expresan, reproducen y producen también en los ámbitos institucionales de interacción.

Funcionan, además, como parte de estrategias diversas y en un entramado de transgresiones de las normas formales que se justifican unas a otras. El contrato no registrado constituye un mecanismo de evasión de los aportes a la seguridad social encaminada por la unidad contratante, que habilita la infracción del empleado. *“Más de dos años no podías estar contratado –cuenta Ezequiel- ... que sé yo como era el tema [pero] me quedé sin trabajo, en definitiva”*, por lo que tramitó y cobró el seguro. Aunque enseguida comenzó a trabajar en el laboratorio, como el acuerdo era informal, mantuvo el seguro hasta que ingresó a la Farmacia. *“No podés tener seguro de desempleo y estar en blanco.... y no podés tener seguro de desempleo y estar en negro tampoco.... teóricamente tampoco podés estar en negro pero....”* dice, demostrando que es esta trasgresión la que autoriza la suya.

Ni la experiencia ni la sensación que expresa Ezequiel respecto del seguro son, obviamente, generalizables. Son, sí, una experiencia y una vivencia posible, que en otras ocasiones similares suele procesarse por las bromas y que pone de manifiesto una posible “asistencialización” de los resguardos socialmente instituidos; es decir, que está presente como imaginario, y tiene que ver con la pérdida o la suspensión de la autovalía (en el sentido antes dicho), al sustraer aquellos resguardos del campo del derecho¹⁷.

Ahora bien, en otro contexto interpretativo el despido puede no ser ni trágico ni una vergüenza (así como el trabajo no siempre dignifica). Pamela inició su vida laboral como moza en el bar de un club, donde trabajó sin registro hasta que ingresó a un supermercado, de donde la despidieron por reducción de personal, cosa que –dice- les *“agradezco en el alma”*. En su recuerdo, ese empleo fue *“el peor trabajo”* que tuvo, aunque el contrato le aseguraba estabilidad. Por tratarse de una relación formal, la ruptura unilateral del

¹⁵ El sistema, además, no recibe los aportes correspondientes *“Me pagan aguinaldo, me respetan los días de vacaciones o si tengo días de exámenes [pero] no tengo aportes jubilatorios, ni recibo, todo de palabra”*, comenta Ezequiel.

¹⁶ Así, el seguro por desempleo pudo ser entendido como un *“paliativo social”* que cuando es elevado hace que *“los desocupados tengan menos incentivos para volver a buscar trabajo”*. Esa era la interpretación de las corrientes ideológicas dominantes al fin del siglo pasado. El director del CEMA (Centro de Estudios Macroeconómicos), Carlos Rodríguez aseguraba, además, que *“eso está probado”*. En el mismo sentido se expresaba quien era Ministro de Trabajo, Dr. Caro Figueroa para el que, además, la prestación por desempleo era traducida como *“subsidio”* (Grassi, 2003: 127).

¹⁷ En general, llamamos asistencialización al proceso por el cual un campo de relaciones (el trabajo, el acceso a una protección, etc.) se organiza simbólicamente (e institucionalmente, en ocasiones) alrededor de la noción de *necesidad* de un sujeto, grupo, etc., que “padece” una falta.

vínculo le permitió cobrar indemnización y el seguro por desempleo durante los ocho meses que estuvo sin trabajar, pero continuando con su carrera de comunicación social. Ingresó luego a una empresa de emergencias médicas a trabajar por medio tiempo, justo cuando cobraba el último mes del seguro. Trabajó allí por 6 meses, era un buen empleo –dice– pero renunció cuando ingresó al call center porque veía mayor afinidad con su carrera. Fue primero pasante, luego contratada por intermedio de una agencia de colocaciones y finalmente efectivizada (en diciembre de 2004), apenas 7 meses antes de ser entrevistada por nosotros: habían pasado 4 años desde que inició la pasantía en el mismo puesto.

El Negro también tiene una experiencia de despido por reducción de personal después de 8 años en una empresa de confección de ropas de marca que en 2000 fuera vendida a un “yanqui”, según su versión. La empresa tenía la fábrica en La Rioja: de allí habrían despedido a más de 200 trabajadores, en la misma ocasión que lo despidieron a él. En esa empresa el Negro hizo una carrera como empleado administrativo, aunque empezó como cadete. Esa tarea le gustaba, por lo que busca volver a lo mismo. Estuvo un año desocupado, pero cobró indemnización y el seguro y, además, la empresa pagó a los ex empleados una agencia para que les “enseñen como buscar trabajo”. Estuvo “tranqui... por 2 meses”, se fue a Misiones y al regresar comenzó a buscar nuevamente empleo. A pesar de las enseñanzas recibidas, al principio “agarraba lo que venga”, por lo que pasó por varias experiencias negativas. Al momento de la entrevista, tenía un año y medio de antigüedad en el restaurante.

- Yo abí estaba cobrando un año de seguro de desempleo, bueno y además con la guita que me habían pagado de indemnización en un año más o menos.

- Cuánto te pagan de seguro de desempleo?

N-te pagan...bah, lo máximo son \$300 los primeros tres meses después va bajando...después 250 los otros tres meses, después 200, después los últimos tres son 150. Va bajando, para que te des cuenta que va faltando plata.

- Te tenías que conseguir algo.

- Y sí, últimamente se empezaba a poner jodida la mano así que tuve que empezar a [uscar]. Después, por suerte, enganché abí, donde estoy ahora.

“Darse cuenta de que va faltando plata” o “tomárselo tranqui” no remiten a una medida objetiva y uniforme, pues dependen de la experiencia y las expectativas de los sujetos, y del contexto general en el que esas expectativas se forman. Pero estas expresiones manifiestan a nivel subjetivo, lo que es un “problema” para los sistemas de políticas sociales: la obligación de trabajar sin coacciones evidentes. Efectivamente, las instituciones aseguradoras del trabajo no son contrarias al trabajo regular, sino también constitutivas de la normalización del mercado de trabajo. Particularmente, el seguro por desempleo, como muestra Topalov (2004) contribuyó a discernir entre desempleados involuntarios y trabajadores intermitentes voluntarios; es decir, entre quienes mostraban disposición a participar de manera constante del mercado de trabajo (asegurando, por lo tanto, una oferta regular), y aquellos que se ofrecían ocasionalmente y desconocían la disciplina de la producción fabril. Topalov prueba también cómo la construcción de dichas categorías analíticas produjo a tales grupos, recordando que la formación de estas instituciones es producto de disputas e interpretaciones diversas para resolver el problema de la disposición/obligación de trabajar, clave de los procesos de proletarización activa, en las condiciones particulares de cada ciclo histórico (Danani, 2005). Igualmente, los derechos así instituidos contribuyeron a configurar al trabajador como provisto de una dignidad que no tenía en los orígenes del capitalismo, y como dice Castel (2004), a “domesticar al capital”, sin negar ni anular la relación misma.

Los modos de tener trabajo: tener empleo y hacer carrera

Por razones y motivaciones diferentes, algunas experiencias se inscriben en la trayectoria de una carrera exitosa, sea la carrera oficializada en un título profesional (caso de Nicolás y de Thomas), o de la jerarquización y ascensos en la empresa, como la seguida por Pedro.

En el comercio en el que actualmente trabaja, Pedro empezó *“como aprendiz, ... un bajón”*. Un año estuvo en esa condición, ahí mismo donde actualmente es gerente y cuando ya no existe la categoría de “aprendiz”. De todos modos, haciéndose cargo del papel que ahora le cabe, dice que *“nos conviene tomar pasantes porque es más barata la hora y aparte, no indemnizás, podés terminar el contrato cuando quieras... o no cuando quieras, sino cuando el empleado llega tarde o tiene muchas sanciones...”*. Pedro empezó a trabajar a los 15 años y, aunque no lo hizo con regularidad, nunca estuvo desocupado (en el sentido técnico de encarar activamente una búsqueda), aunque a veces aceptó cualquier cosa (como el empleo en la librería de la calle Santa Fe, donde la paga resultó miserable); otras se dejó llevar a *“donde estaban tomando gente”*: una vez por una novia, y al empleo actual, por su padre, *“después de 5 meses de vagancia y cuando ya estaba por echarme de la casa”*. Lo llevó e, incluso, lo acompañó a la entrevista, recuerda (el contexto del relato hace imaginar que lo llevaba de la oreja), y ahí fue cuando decidió hacer carrera; es decir, hacer lo que tenía que hacer para llegar, como llegó, a ser gerente en la misma sucursal, aunque nunca pasara por una institución de enseñanza; de eso se enorgullece, tanto como agradece a sus empleadores que lo capacitaron, porque puede enfrentar de igual a igual a los profesionales del ramo. Lo primero de eso que debía hacer era *“llevarse bien con los gerentes (de cuando él ingresó)... por un consejo de... santo padre, de obedecer...”*, aunque el régimen de la empresa entonces *“era militar... pedir ir al baño era morirte de vergüenza... pedir un vaso de soda... todo un procedimiento”*. Pedro aceptó estas reglas del padre y de la empresa, con lo que compensaba sus dos transgresiones: no quería y no iba a estudiar en la universidad, e iba a continuar paralelamente formándose en la actuación, que es su vocación.

A diferencia de Pedro, Nicolás hizo, desde la escuela secundaria, la inversión más racional para una carrera profesional. Comenzó a trabajar a los 17 años y como aclara, desde entonces nunca estuvo desempleado. Hizo toda su carrera universitaria trabajando simultáneamente. Se inició como pasante, porque el mismo colegio en el que cursaba le ofreció esa alternativa para hacer de soporte de computación en una empresa relacionada institucionalmente al colegio; allí continuó como empleado formal hasta que renunció para iniciarse en otra, en una tarea que le interesaba más, primero también como pasante y luego, con un contrato a plazo fijo. Antes de que venciera el plazo de contratación, pudo ingresar a un plan de jóvenes profesionales en la empresa de telefonía en la que ahora es profesional de planta. Se trataba de un contrato por 18 meses, pero fue efectivizado antes de transcurrido un año. Un desempeño profesional acorde a las expectativas, que lo llevaron a sufrir un pico de stress cuando aún no había cumplido 25 años, probablemente explique ese adelantamiento de su efectivización.

Por su parte, Ezequiel está en tránsito en la farmacia y en el laboratorio, pero la mayor parte de los trabajos que realizó, igual que estos empleos, abonan su carrera y el proyecto de autonomizarse que se plantea para el futuro. Se recibió de bioquímico y estudia farmacia, en la misma universidad en la que estudia su novia. Desde el principio, sus decisiones se comprenden en su condición de migrante de un pueblo de provincia que tiene en mente el retorno: después de hacer primer año de medicina en la Universidad de Buenos Aires había llegado el momento de comenzar a mantenerse por su cuenta y *“medicina es para alguien que no trabaje o trabaje pocas horas... se te hace, no te digo imposible, pero muy, muy difícil”*. Si cambiaba de carrera en la misma universidad, le reconocían pocas materias e igualmente tenía problemas de horarios con la cursada. Cuando se dio cuenta de que así la carrera *“sería eterna”*, se inscribió en una universidad privada. Ahí mismo obtuvo un título técnico, *“un título intermedio, para ir trabajando”* en el mismo rubro, mientras cursaba la carrera de bioquímica. ¿Por qué estudiar farmacia, teniendo estas otras titulaciones profesionales? Para instalarse en una ciudad del interior donde –evalúa– es más fácil poner una farmacia que montar un laboratorio, por la mayor competencia; y además, porque si se queda en el empleo actual, el título le permitiría acceder a un mejor puesto.

Thomas también hizo su carrera paralelamente con el trabajo. Cuando tenía 18 años ingresó a un estudio contable, *“nada... de cadete”* y fue creciendo en la carrera. Aunque empezó a estudiar economía, contador le permitía *“un crecimiento laboral que como economista no tenía”*. Además, es una carrera *“más sencilla”*, aunque da una formación más acotada, *“menos analítica”* que la que reciben los Licenciados en economía. Fue la *“mejor opción”* desde su perspectiva; de eso, dice, *“no tiene dudas”*. Después de recibirse de contador, hizo una Maestría en Finanzas en una universidad privada con prestigio. De ese primer Estudio pasó a otra empresa de origen extranjero, hasta que ésta decidió irse del país y despidió a los empleados que allí trabajaban. Thomas cobró entonces su indemnización y el seguro por desempleo, hasta que ingresó al Estudio en el que está actualmente. Su permanencia y carrera interna hasta un nivel en el que pueda ganar *“buena plata”*, depende de reglas de juego implícitas *“que el que está ahí adentro sabe como son... y de mostrar que querés llegar arriba”*, en el sentido literal de *“hacerse ver”* y no solamente de dar prueba de idoneidad¹⁸.

La experiencia de José es, en algún sentido, contrastante con las anteriores, aunque también desde sus inicios se decidió a invertir en su carrera; pero son diferentes las normas y las pruebas del campo artístico a las del comercio y, por lo tanto, también han sido diferentes sus estrategias y difiere su perspectiva acerca del empleo. Para él, *“tener trabajo estable... y... ya tenés que estar contento”*, dice cuando se le consulta por cual ha sido, en su experiencia, un buen empleo, dando cuenta de las expectativas y de lo que ellas contienen. Esta es la traducción subjetiva de una condición objetiva: el mercado del arte -conformado por agentes y empresas diversas- es restringido y para los consagrados¹⁹; para la mayoría es el “amor al arte”, en cuyo caso (como le pasa a Pedro, por ejemplo) de un trabajo se vive y la vocación se hace cuando queda tiempo.

José ingresó como contrabajista en una orquesta sinfónica oficial en ocasión del último concurso con prueba de oposición para un puesto de planta permanente, según cree recordar, en 1992. Ahí, al menos formalmente, debía mostrar idoneidad como músico y el jurado debía juzgar la resolución de la pieza musical y no su exposición. Después, el mecanismo regular establecido para cubrir vacantes (llamado a concurso, publicación, inscripciones, pruebas), habría sufrido diversos avatares, como la prolongación de las contrataciones de los músicos más allá del tiempo debido y hasta la cancelación de vacantes. En su institución faltan recursos, los instrumentos no se reparan, la mitad de su sueldo es por sumas no remunerativas, pero José observa que hay gente *“que tiene más problemas”*, pues él *“tiene la suerte de hacer música y trabajar en lo que le gusta”*, mientras que *“hay muchos que no tienen trabajo”*.

José también es oriundo de un pueblo agrícola del interior, donde vivió hasta los 19 años cuando se vino dispuesto a estudiar música, aunque su familia quería que hiciera una carrera corta, con salida laboral. Pero en sus expectativas no está volver, porque *“hacer lo que le gusta”* está fuera del pueblo. Allí el padre tenía un negocio de ramos generales donde él aprendió a hacer un poco de todo, y en Buenos Aires trabajó *“por sueldos de miseria”* y en ocupaciones ofrecidas por *“mala gente”* que encontraba por el diario, hasta que pudo vivir de la música, enseñando y tocando en orquestas, de manera informal, en *“trabajos tipo free lance”*. Finalmente, pudo tener *“este trabajo fijo, que ordena todo... un trabajo fijo siempre ordena, porque permite elegir qué hacer aparte de eso”*.

Son “carreras” diferentes las de estas personas, a las que podríamos distinguir así: Nicolás, Thomas y Ezequiel, hacen “su” carrera, lo que, en principio, les otorga movilidad. Esto es: acumulan un “capital profesional” que, aunque se alimenta de la propia disponibilidad de sus tiempos y vidas al empleo, no sienten que le “deban” ese capital a la empresa, sino que “se lo ofrecen”, por lo que tampoco los

¹⁸ En el Capítulo 2 Luci analiza cómo funcionan las reglas en este segmento del mundo laboral y el modo como son interpretadas y manejadas por quienes deciden desarrollar una carrera exitosa en ese medio.

¹⁹ Los recursos para la consagración no son nuestro tema; baste señalar que presumiblemente el virtuosismo no es suficiente.

compromete y están disponibles también en otro sentido: “abiertos... si se presenta una oportunidad mejor” o “en algún otro lado”.

La carrera de Pedro es en esa empresa, en la que se capacitó según las características de la misma y con los recursos que ella le puso a disposición; por eso está comprometido y agradecido a la formación que ahí recibió y hasta de la ayuda económica recibida, en un momento crítico de su vida. Pero esa modalidad de la carrera no proporciona –a priori- el grado de movilidad del CV profesional, no está claro cual es el techo en el camino de ascensos en la empresa y, finalmente, el propio Pedro pone en cuestión su deseabilidad. “Este es mi techo, hasta aquí llego, 9 horas en oficina, no...”, nos dice. Lo interesante es que la empresa en que trabaja tiene las características del “nuevo capitalismo”, del tipo al que se refiere Sennett (2000:30) en el que tiempo y experiencia se desenganchan, amenazando “la capacidad de la gente de consolidar su carácter en narraciones duraderas” (Sennett, 2000: 30), pero como vemos enseguida, a pesar de su juventud Pedro tiene una historia duradera para contar, porque su experiencia y formación laboral, van enlazadas a la permanencia en esa empresa, incluso al sacrificio que para eso se impuso. Él sabe (igual que José), que en el campo del arte es difícil de mantenerse, por eso “colateral” hace su vocación, porque “la realidad es que la empresa para mi es mi necesidad, mi seguridad, y lo artístico siempre fue... [inestable] tal vez hoy tenés algo y en tres meses estas parado”. También porque parece haber un cierto desfase en su socialización: aunque no lo dice explícitamente, resuena la advertencia a los hijos varones, ya pasada de moda: “estudiás o trabajás”.

Finalmente, José parece tener en su empleo un reaseguro para hacer, también, “su” carrera que, aunque es en el mismo campo, está afuera de ese empleo: completar sus estudios formales, entrenarse siempre, y elegir qué y donde quiere tocar, son los recursos para mejor posicionarse en el campo del arte musical; es decir, más allá del empleo estatal. En su caso, la disponibilidad de la que da cuenta cuando se refiere a que hace maravillas con su tiempo, es para la música en general, son las reglas de juego y las pruebas externas al puesto en que está (o más allá de él) las que le exigen entrenarse todos los días; el empleo al que sí accedió después de dar prueba de sus conocimientos y virtudes musicales, ahora “le ordena” la carrera, le permite hacerla, pero no necesariamente le ofrece una. Allí, tampoco parece necesario mostrarse más de la cuenta, sino cumplir con las rutinas (los ensayos y los conciertos, y el entrenamiento diario); aunque ni lo insinúa, es probable que la invisibilidad sea mejor estrategia para sus objetivos, que pasan por lograr que lo vean afuera, para “tocar en una buena orquesta”. En su caso, el empleo le aporta a su carrera musical ciertas condiciones de posibilidad, es un reaseguro para la vida y para seguir haciendo música, aunque José admite un techo: la carrera virtuosa, en este caso, exige estudios y logros (componer, por ejemplo) que requerirían una dedicación para la que no hay una oferta suficiente de medios en el país (becas para estudiar, por ejemplo). Por eso, lo común es que la carrera se “subsidie trabajando en otra cosa”, aunque José está mejor posicionado y puede hacerlo con un empleo que, de todos modos, corresponde a su actividad artística. Igualmente, vive “estresado y a veces se le van las cosas de control”.

El trabajo para vivir, la carrera y la vocación pueden desarrollarse acoplados, relacionados, o en paralelo y en tensión, cuando la autorrealización y el placer por la actividad se subordinan, se relegan o se cancelan. Como el mercado de trabajo constituye un sistema independiente de los gustos de los individuos que, aunque “libres” de hacer lo que les plazca no pueden sustraerse de participar en él para vivir, y aunque las vocaciones y decisiones de carrera no tengan nada de natural, el trabajo para vivir exige más voluntad que lo que compensa en gusto, placer o felicidad. El orgullo puede ser, sí, un sentimiento que acompaña el esfuerzo, el dominio del hacer, o una trayectoria estimable. Pedro está orgulloso de la carrera que hizo en la empresa, y afirma que la volvería a hacer. Pero casi al final de la entrevista, y cuando le preguntamos por su estado de ánimo después del día de trabajo, el joven aplicado expresa con la mayor crudeza lo que es un estado de desgarramiento, cuando hay que hacer “colateral” aquello que se asocia con una vocación.

“...me olvidé, la verdad, no te puedo contestar, ya... cuando algo [se hizo] rutina ya te olvidas como te sentís, si me pongo a analizarme, me pongo a llorar, porque te digo... estoy re podrido, en realidad –ríe-, estoy harto! -enfaticando-, tengo 28

años... no quiero más estar en un negocio de pizzas, porque yo estoy en un negocio de pizzas, si yo te cuento... la realidad, yo puedo decirte sí, estoy en esta empresa, pero... –se ríe-, yo vendo pizzas, es el negocio, y... te puedo decir que estoy re podrido. Ya no se como me siento cuando salgo...”

EL EMPLEO ENCONTRADO. Estrategias de gestión y organización del trabajo

Un modelo de gestión; un modelo de empleado

“... me gané mucho el derecho de piso, me gané mucho eso de que..., siendo empleado mismo, pedir algo como viajar porque tenía una actuación, y me lo daban, porque siempre fui buen empleado y... eso, la verdad que no tengo nada que decir; es más, [tengo] un agradecimiento enorme”.

Quien esto nos dice es el mismo Pedro harto del negocio de las pizzas, donde está desde hace 6 años, aunque lo que le interesa es la actuación. Empezó como aprendiz, pero hizo carrera rápido hasta ser gerente, aunque llegó ahí empujado literalmente por su padre, como contamos antes y según él lo narra, asumiendo que atravesaba una etapa de vagancia. Quizás por el modo como transitó estos pocos pero ascendentes años de carrera, Pedro construye más de un relato de cómo es trabajar en una empresa en la que la gestión del trabajo y de los empleados está presentada en un lenguaje misional, puesto al servicio de la eficiencia, la competencia y la rentabilidad, en última instancia.

Un modelo que deslumbra

El modelo de gestión que Pedro vive y desarrolla desde su puesto de gerente, presenta una cara de informalidad y otra jerárquica e inflexible, que asoman alternativamente en el relato. La primera tiene la gracia propiamente encarnada en los “pibes” que ingresan casi adolescentes, y en la juventud de quienes, como él mismo, alcanzan los puestos gerenciales.

En este tramo, el tipo de relación depende de cada gerente. Así, Pedro tiene a su cargo un grupo de jovencitas encargadas de atender al público en las fiestas de cumpleaños que se contratan y realizan en un salón que se dispone al efecto. Hechas a “*mi manera*” –dice- a las que adora, y con las que mantiene un trato familiar: les entrega él mismo los premios que da la empresa a sus empleados, las invita a cenar y las lleva a bailar, pero no todos los gerentes son igualmente amigables.

“En este lugar toman gente desde 16 años, entonces, a los 17, 18, están planificando el viaje de egresados, están en otra”. Esto es un problema para Pedro cuando tiene que “*efectivizar a los pasantes*” porque no están interesados en “*hacer carrera, aunque les dé el perfil*”. El “*perfil*” es la imagen que se muestra en el contacto con los clientes: “*los que llamás entre comillas ‘pasables de cara’ –explica- linditos, los ponés en la caja, por sentido común, porque tienen que sonreír, mantener el contacto visual, tener una actitud positiva...la gente que no da el perfil la mandás a la cocina o a limpieza”.*

La otra cara del modelo, se manifiesta en la escala de cargos jerárquicos, en la especificación pormenorizada de tareas, en el control máximo de los tiempos muertos y en los controles misteriosos de los que puede depender un premio o un castigo.

Vamos por orden: ¿cómo se llega a trabajar en una firma como esta? “*Abora podés entrar como efectivo o como pasante [pero] en realidad te conviene siempre... te hablo del lado gerencial, –aclara- nos conviene –corrige- tomar pasantes; es más barata la hora, aparte no indemnizás y aparte podés terminar el contrato cuando vos quieras; en realidad, no cuando vos quieras, sino cuando el empleado llega tarde demasiadas veces, o tiene muchas sanciones”.* Pero Pedro no

ingresó como pasante, sino con un contrato de aprendizaje. Durante un año estuvo en esa condición, hasta que lo efectivizaron. Solamente en dos ocasiones la empresa incorporó “aprendices”, una fue cuando ingresó Pedro, a la puerta de la crisis. Por ese contrato le daban un recibo por las horas trabajadas, pero “*a la primera sanción o llamada de atención, quedabas afuera*”, y no correspondía ninguna protección ni beneficio, “*ni liquidación de sueldo, ni indemnización... mucho menos; un bajón*”, dice -ahora reasumiendo su condición de empleado-. En concreto, “*aunque ahora podés entrar como efectivo*”, los jóvenes empiezan como pasantes y su contrato puede llegar al final y cesar, puede rescindirse antes, si el pasante no cumple, o puede ser efectivizado, “*si el pasante es bueno, pero esto pasa poco, porque no llegan con la intención de quedarse y hacer carrera, venir acá es un pasatiempo*”. En cualquier caso, el ingreso se hace después de algunas entrevistas, y nuestro interlocutor tiene la última palabra. ¿En qué se fijan para tomar un pasante?: Pedro hace una primera distinción, entre la compostura “*de antes*” (no más allá de 3 años, cuando él comenzó a tomar las entrevistas), y el desparpajo que ve hoy en los postulantes: “*te vienen con piercing en toda la cara, fuman sin pedir permiso...*”. Lo que más observa es el aspecto y la actitud: si tiene que resolver un problema con un cliente, se espera que tenga “*una actitud positiva*”, y “*como todo negocio, tenés que vender, no vas a poner una promotora fea*”. Quienes más se ajustan al perfil de belleza y desenvoltura, son ubicados en las cajas, quienes más se alejan van a la cocina, o al área de limpieza, donde no tengan “*contacto con la gente*”²⁰. En esta condición se ubican también los “*muy tímidos*”²¹.

¿Cómo es la organización del trabajo y la distribución de responsabilidades? Según los especialistas en el tema, los más modernos sistemas de gestión del trabajo han superado los esquemas rígidamente jerárquicos para dar paso a relaciones más horizontales, como las que el mismo Pedro mantiene con su equipo de anfitrionas. Sin embargo, según lo que se desprende del relato que hace el joven gerente, la organización y la dinámica conducen a pensar en un modelo de “derecho de piso” y de jerarquías propio de ciertas instituciones cerradas, aunque aparezca suficientemente edulcorado. No en vano en la entrevista Pedro hace reiteradas alusiones a la disciplina y los pasajes del colegio secundario y hasta a la “organización militar”.

Nuevamente, vayamos por parte. “*Empezás siendo operario cero y a los tres meses sos operario uno*”. Estas denominaciones no tienen un sentido figurado, sino que corresponden a los cargos más bajos del escalafón de empleados (“*el último orejón del tarro*”). En este paso de *cero a uno*, la hora de trabajo se paga unos centavos más. Esa es la base y el techo de los empleados; es decir, de los que no harán carrera. A partir de ahí, para los que persisten -en términos de Pedro serían quienes sí quieren hacer carrera en la empresa²²-, y son admitidos (“*los muy buenos, los que dan el perfil*” de acuerdo a lo que son los principios de “*visión, misión y valor*” de la compañía, como veremos enseguida) puede comenzar la carrera gerencial: el *encargado de área* será un “buen empleado” que a cambio del ascenso y de distinguirse por la vestimenta, le toca la peor carga de trabajo y la mayor presión. “*Es como pasar de la primaria a la secundaria*”, grafica Pedro. El encargado de área es quien resuelve los problemas cotidianos del local y de las cajas; por eso, su horario es muy estricto: no se puede mover del local durante las 9 horas de su jornada. El próximo escalón de lo que parece una escalera sin descansos, corresponde al *coordinador de turnos*, quien es responsable del local y también tiene un horario estricto. El de mayor jerarquía es el de *gerente de local*; éste se encarga de negocios, y de la parte

²⁰ Estos no son criterios que dependan de los gerentes, sino políticas globales que en cada lugar y en cada local, cumplen y reproducen estos funcionarios. Boltanski y Chiapello (2002) se refieren también a las cualidades personales que entran en la transacción, aunque no sean parte del servicio vendido, en empresas de este tipo.

²¹ La timidez es casi una minusvalía para los requerimientos actuales. Luci (2008) informa de la interpretación que al respecto hacía un docente para la formación de líderes y dirigentes empresarios.

²² “*Futuros gerentes de negocio*” reza un aviso de búsqueda de personal, que llama a jóvenes de hasta 27 años, publicado en el Suplemento Económico del diario Clarín recientemente.

operativa y administrativa. Junto a él trabajan el *primer asistente* (se ocupa de los horarios y demás cuestiones menores relacionadas a los empleados) y el *segundo asistente* (se ocupa de las compras de insumos).

“Obviamente los empleados son el último orejón del tarro... porque a nosotros nos presiona Oficina; el Presidente de la compañía presiona a Oficina, Oficina te presiona a los gerentes y los gerentes presionan a los empleados, y los empleados ¿a quién?... a nadie.”

Los empleados son el último orejón del tarro, pero son la cara visible; junto con la decoración del local, son parte del primer principio del lema de la empresa: *“la visión”*. Como la *“misión”* de los gerentes es *“llevar adelante el local en calidad y servicios”*, en competencia, incluso, con otros locales de la misma cadena, su éxito depende de su capacidad de liderazgo y de las estrategias que desarrollen para que *“los pibes laburen bien”*, porque un evaluador misterioso recorre los locales de manera anónima, *“vestido de civil”* y camuflado como un cliente, controlando la limpieza del local, la atención, la simpatía y el cumplimiento de algunas prácticas como las *“ventas sugeridas”*. Al evaluador misterioso nadie lo vio o lo reconoció nunca en la experiencia de Pedro, *“pero existe, el mysterious shopper²³, existe...”* y su misteriosa y anónima aparición es una estrategia amenazante para que los empleados se presenten prolijamente, sonrían al cliente, sugieran productos, y los gerentes se mantengan en estado de alerta. Los *“incentivos”* son también recursos en esa estrategia: premios diversos, desde una mochila, una campera, a una orden de compras en otro comercio; y un premio mayor que consiste en destacar a un empleado y hacer conocer sus cualidades y buen desempeño a los compañeros y demás locales. Estas son tácticas usadas y disponibles para todos los gerentes; pero otras, dependen de su propia creatividad, carácter o ideología: desde *“tratarlos bien”* (como hace Pedro con las jóvenes que atienden el local de fiestas), a tratarlos con el mayor rigor, aún injustamente, a la vieja usanza y como algunos hicieron con él. Aunque ahora la compañía evolucionó, antes *“... era terrible, terrible, tenías gerentes demente, locos... como en el secundario... esos maestros que decís “cuando crezca lo veo y lo mato”, bueno yo tuve gerentes así, que no puedo creer que me hayan hecho esas escenas por pelotudeces...”*

Como en el colegio secundario, también hay amonestaciones, sanciones y suspensiones, las que formalmente siguen un procedimiento establecido y que no se aplican a los pasantes, porque en este caso el mecanismo es la rescisión del contrato cuando hay faltas reiteradas. Pero hay otras modalidades informales aplicadas a empleados que ponen en riesgo la imagen del local: la reducción de las horas de trabajo hasta el mínimo posible: es una forma *“de castigo”* y al final, *“se van solos”*. Pedro cree que *“a los pibes”* no les importan las sanciones, y que a los días de suspensión se los toman como si fueran vacaciones. En realidad, no es segura su propia posición, porque la presión y el control funcionan en cascada *“Imaginate qué exigencia, qué presión, a qué punto..., la empresa te puede presionar”*, invita al entrevistador. Es que un buen trabajo de todos los días puede arruinarse por una desgraciada coincidencia, si el *mysterious shopper* se topa con un empleado que no le sonrío o no lo insta a un consumo que no demandó. Esto bajará el puntaje informado a *“la gerencia general”* y si da *“reiteradas veces mal, rotan gerentes, sacan gerentes, vuelan gerentes...”* dice con sarcasmo y se ríe.

Reiteradamente insiste en que cuando él ingresó a trabajar, había más temor y más respeto, pero que ahora no es fácil mandar de vuelta al pibe porque no se afeitó, o no sonrío, porque lo enfrentan: *“un pibe de 16 años te da una trompada, o sabés que... te manda un insulto”*. Esto no nos dice cuál es la perspectiva de los empleados del último escalón, sino que habla de la posición de los jóvenes gerentes y de la vulnerabilidad de sus lugares. La estructura es vertical, pero entre casi pares generacionales, o entre jóvenes y cuasi adolescentes. ¿En qué se funda la autoridad? Al menos no en una larga y afianzada experiencia.

²³ “Inspector que pasa por cliente” (Gabriel Olamendi: “Diccionario de Marketing”. En: www.estoesmarketing.com)

Otra cuestión que expresa una faz no visible de este modelo de gestión que muestra empleados siempre sonrientes, es el control de los tiempos muertos y la estricta definición de las rutinas y descansos. Pueden tener jornadas de 4, 5, 6 ó 7 horas. Para cada caso está pautado el tiempo de descanso y el menú que les corresponde como parte del salario. Así, los que trabajan hasta 5 horas, pueden comer antes o después de su horario y les corresponde la porción más pequeña de los menús estipulados para los empleados. Si las jornadas son de más de 5 horas, tienen un corte de 20 minutos para comer, fumar o hablar por teléfono, y el menú es un combo más grande de pizza elaborada con más ingredientes y gaseosa. Hay pocas posibilidades de “perder tiempo” y ninguna de decidir qué hacer o de alterar la rutina.

Un buen empleado

Como en su vida -pues habiéndose negado a estudiar en la universidad hoy se trata de igual a igual con los profesionales de ese nivel de su área-, Pedro se saltó una parte de la carrera en la empresa y pasó directamente de operario uno a *encargado de marketing*, para entrenar al grupo de jóvenes encargadas del salón de fiestas; después ascendió a *gerente*, y al final, a *coordinador de relaciones públicas*. Y hasta tiene una tarjeta que dice “Lic. ... Gerente de Relaciones Públicas”. Pedro es un buen empleado: la empresa lo entrenó, lo capacitó en esa área, y él se dispuso a aprender.

¿Qué aprendió en primer lugar? A poner en práctica las enseñanzas de su padre: a llevarse bien con el que está arriba, como en la escuela, con el maestro o con el director; y también a obedecer, a no contestar. Luego aprendió la filosofía de la empresa y las estrategias para adecuarse a ella; y en tercer lugar, lo que será su especialidad: el marketing.

Por lo primero soportó a los “*gerentes dementes*” que le tocaron en suerte cuando era empleado raso. Lo demás lo pone en práctica desde el momento en que sabe distinguir a un candidato a empleado que da el perfil “*por sentido común*”, ajustándose al principio de “*visión*” del local; porque es hábil para desplegar estrategias según la “*misión*” de mejorar las ventas (desde acordar convenios con instituciones para imponer el producto, hasta encarar actividades filantrópicas que den visibilidad al local); y para ampliar la oferta de productos y servicios (Internet, WiFi, por ejemplo) para agregar “*valor*” (el tercer principio). Tomó la decisión y aprendió a hacer la carrera hasta el puesto que hoy tiene. Desde ese lugar, al que arribó en tan corto tiempo, se puede comprender su advertencia de que los “*jóvenes de hoy*” no tienen compromiso.

Su carrera –dice- ha sido “*excelente, la volvería a hacer en otra vida, se la recomiendo a cualquiera [...] yo recomiendo esta empresa a cualquier adolescente*”. Y explica: “*Por la formación que te da; si bien es mucha la presión y [a veces] te olvidas que estas con gente de 16 años... [Pero] hoy que sobreviví [...] por la formación, que es admirable [...] yo admiro a la compañía -enfatisa- admiro...*”.

Como en cualquier campo de prácticas, los lugares son relacionales y suponen una activa implicación del sujeto, por lo que su estructura se metamorfosea en lo que puede parecer pura decisión y voluntad. Más aún, cuanto el lugar compendia en mayor medida aquello que interesa a quienes participan del juego, dicho en términos que nos agenciamos de Bourdieu (2001). En el caso de la carrera laboral y en términos generales, lo que está en juego son mejores salarios; cuotas de poder de definición o transformación de las reglas del juego –y, por lo tanto, de la carrera de quienes están más alejados de esos lugares-; reconocimiento, prestigio, autoridad (es decir, todo aquello que -nuevamente recurriendo a Bourdieu (1990)- puede reunirse bajo la definición de capital simbólico). Para el sujeto tiene, además, un valor subjetivo que hace a su íntima satisfacción: el de logro personal, de demostración para sí y para los demás, de lo que se es capaz²⁴. Más satisfactorio, cuanto más arduo es el camino. “*Y, es muy difícil* –reconoce Pedro

²⁴ Como se recordará, ya nos hemos referido al valor y lugar que en este ciclo se asigna a atributos como la creatividad (ver nota al pie 13). Ahora, un breve desvío puede ayudar al lector a la comprensión de lo que decimos: entre nuestros interlocutores,

cuando le preguntan cuántos de esos jóvenes iniciados pueden continuar la carrera- “*Lo que pasa —retoma ahora el otro registro y sopesa su esfuerzo- es que también está el mérito propio. Yo entré acá con la mentalidad de ascender y hacer carrera, yo no terminé el secundario, no iba a seguir la facultad. Yo quería actuar, sabía que no iba a seguir la facultad, y mi viejo me llevo del brazo —enfatisa- Encima abría un local lado de mi casa —sonríe—y yo no quería saber nada, nada, [pero] mi viejo me llevó, me obligó y entré con él. Entré diciendo ‘voy a hacer carrera acá’ [porque] yo sabía que la facultad no iba a seguir, sabía que era... sentía como que era la única oportunidad que iba a tener en mi vida. Entré con esa mentalidad de ganador. Fue muy difícil, muy difícil —enfatisa nuevamente-. Creo que las sé todas hoy en día, creo que no me pasa nadie, hoy puedo discutir con el presidente de la compañía, al que podría mirar a los ojos y no bajarle la mirada. No es fácil, no es fácil para nada hacer carrera acá, pero... estoy re orgulloso*”.

Harina de otro costal es lo que queda en el camino, el desgarramiento del sujeto, las “pequeñas miserias de la miseria del mundo” (y nos adelantamos a la advertencia de que estamos abusando de Bourdieu (1999) en este punto). Tomamos el relato de Pedro porque tiene la virtud de exponer así, de corrido y en un mismo enunciado, lo que puede perderse para poder ganar; y porque muestra de manera paradigmática, las encrucijadas que se presentan como opciones de inversión que, como dijimos antes, se resuelven en la intimidad y a cuenta y riesgo de cada uno²⁵. Cualquier decisión que hubiera tomado Pedro (o quien sea en las infinitas situaciones similares que enfrentamos) por la carrera en la empresa, o por la carrera actoral, hubiera sido “razonable”, eso está fuera de duda. Son otras cuestiones las que queremos destacar acá: una es que el riesgo mayor para la seguridad del mantenimiento cotidiano que conlleva esta última está fuera del universo de lo pensable, corresponde a lo que “es así”, a lo que tiene un valor relativo aunque el arte sea un patrimonio de la humanidad. Es decir, corresponde a las estructuras que hacen razonables nuestras decisiones, porque tomamos nota de cómo son naturalmente las cosas. La otra es —casi— una aclaración: no estamos diciendo que es imaginable un mundo en el que los caminos estén ya marcados para el sujeto, sino al contrario, pretendemos remarcar que en buena medida, bajo la forma capitalista de organización de la vida social por el trabajo, los caminos están trazados, pero que por la particularidad de constituirse/representarse esta organización como una objetividad fuera del sujeto, por su parte, éste se autorepresenta “libre” en su decisiones frente a aquella. A la vez —y además— las encrucijadas como la que enfrentó Pedro se configuran por múltiples estructuraciones, también más inmediatamente experienciales, en las que el tipo de riesgo que vaya a tomarse puede ser más o menos valorado, aceptado o incentivado.

No obstante, como vemos a continuación esa autorepresentación es también fuente de la condición reflexiva del sujeto que, como dijimos al inicio del capítulo, es expresión irreductible de aquello sobre cuya división se instituyó el capitalismo: fuerza de trabajo y trabajador, trabajo y vida.

Un empleado reflexivo

“Yo, del lado coherente, te puedo decir que es una porquería...” (se refiere al *mysterius shopper*). El “lado coherente” de Pedro no puede interpretarse literalmente, sino más bien como una dura crítica a esta y otras estrategias. Sobre algunos temas su visión oscila, como cuando dice “yo lo veo bien, y lo veo mal”, refiriéndose a los chicos que “se hacen respetar”, porque lo ve bien si se pone en el lugar de ellos y compara su propia experiencia en los inicios, pero está mal para él ahora, desde su lugar de gerente, porque le “cuesta tener credibilidad”. Su puesto conlleva esta vulnerabilidad, porque hacerse creíble para la empresa (ser un buen empleado) depende, a su vez, de “tener credibilidad” con quienes son “el último ojeón del tarro”, pero son la cara visible -

Soledad manifiesta explícitamente esta búsqueda de un lugar donde “pueda desplegar su creatividad”; esta necesidad de demostrarse y de probar aquello de lo que puede ser capaz. Asumir desafíos y resolverlos “con libertad”, forma parte de lo esperado y de aquello que busca y por lo que se esfuerza (ver páginas subsiguientes de este capítulo).

²⁵ Hicimos referencia a aquellas situaciones que ponen a las mujeres (y cada vez más a las parejas) frente a la disyuntiva hijos o carrera.

para el público, pero principalmente para el *mysterious shopper*-. El *lado coherente* de Pedro expresa la capacidad de registro del contexto y de los demás, de quienes depende una parte de su propia suerte. El poder nunca circula totalmente en una única dirección.

También es la capacidad de crítica conciente a algunas estrategias empresarias: la del evaluador misterioso es un caso, porque lo hace aún más dependiente de sus propios subordinados. Pero también es crítico del premio al mejor empleado cuyo nombre, cualidades y acción que lo motivó se difunden por la red de locales. Lo considera humillante y él mismo pasó por la burla de sus compañeros, que lo tildaron de “*ridículo*”. Reconoce, asimismo, que hoy está confundido con los valores de la empresa, porque en realidad, el único principio cierto es “*vender*”. O “*la falsedad de los capos y de los gerentes también*”, por la falta de reconocimiento al esfuerzo puesto por él o por los empleados, en el logro de algún objetivo, más allá del resultado realmente obtenido.

Su sensibilidad, a la vez, hace que se sienta feliz cuando organiza acciones de solidaridad con la comunidad. Él dice que “*no son acciones ambiciosas*”, queriendo explicar que no producen ganancias, y por eso no lo hacen todos los gerentes. Más allá de que son parte de las estrategias que dan visibilidad a cada sucursal de la cadena, esas acciones se corresponden también con sus intereses más personales. Como enseña Bourdieu (2001), todas las prácticas son interesadas, aunque no en el sentido del interés económico. Aunque lo más importante son los objetivos de la compañía, de los que no puede apartarse, Pedro encuentra una alternativa de fuga por donde se expresa la persona sensible, desgarrada entre la vocación y la carrera laboral “*elegida*”.

“... las genero yo, las planifico yo, las ejecuto yo, saco fotos, o esa, tengo testigos de mis acciones, pongo cantidad de gente..., son acciones con la comunidad... También tengo un geriátrico a tres cuadas, [a donde] van las chicas dos veces por mes, a jugar al bingo, con los abuelitos y les llevan souvenirs de la empresa para que ellas se los den a los nietos. Vos tenés que ver, es increíble, las abuelitas, se ponen... bajan con su mejor vestido, su mejor guante, su mejor collar... me llena de felicidad hacer esas acciones”.

Pero estas acciones que a Pedro lo llenan de felicidad, deben cumplir “*primero con el objetivo más importante de la compañía, que consiste en que el local esté bien visto en el barrio, es lo más importante, el tema del lazo con la comunidad, la fidelidad, hace que esté bien visto el local*”... Para las personas, sin embargo, el objetivo de la compañía puede no ser suficiente, si tienen sensibilidad y si lo que hacen habitualmente les resulta rutinario. Por eso, no solo para Pedro organizar las actividades filantrópicas de la empresa son una “*satisfacción enorme*”, sino también para el grupo de jovencitas que él coordina. “*Les encanta –dice- las motiva, es algo nuevo, rompe la rutina, no estás siempre abriendo una puerta o animando un cumpleaños, es lindo*”.

EL NUEVO CAPITALISMO LOCAL

Menos fidelidad ¿más incertidumbre?

Para recordar: Pedro, como Thomas, Nicolás, Pamela y Soledad trabajan en empresas que, puede decirse, expresan el espíritu del “nuevo capitalismo” y que adhieren a las formas más actuales de gestión del trabajo en algunas compañías del sector de servicios. Como vimos, los tres primeros tienen carreras exitosas, en el sentido de que muestran progresos en su posición laboral y en sus ingresos; por su parte, Pamela y Soledad son empleadas “del montón”, y están ocupadas en tareas propias de las modernas comunicaciones, igual que Ismael en la televisora nacional.

Ninguno tiene, como ya vimos, una trayectoria muy larga en esos lugares, y recorriendo el conjunto de sus declaraciones, puede interpretarse que, en general, no expresan ellos algún sentido de pertenencia e

identificación con “su” lugar de trabajo, o con alguna entidad que los comprenda (la empresa, el gremio, una rama, etc.). Asimismo, la mayoría no manifiesta expectativas de permanencia, aunque ninguno está buscando otro empleo. Como ya señalamos, Pedro manifiesta la mayor adhesión e involucramiento de sí con la firma, a la que asimila su propio desarrollo. En su caso, su experiencia de vida es determinante: aunque, en el fondo, no quiere “hacer pizzas” toda la vida, el éxito de su carrera es interno y no es trasladable sin más (al menos en la forma de un nutrido CV), fuera de esa empresa. Ni siquiera el “Lic.” de su tarjeta de presentación puede llevarse con él. No es el caso de Thomas y Nicolás, cuyos CV, hechos en (y para) diversos ámbitos, les pertenecen como individuos con una carrera que, aunque puestas a disposición de las respectivas empresas en las que trabajan en el presente, es vendible al mejor postor, y a ello están atentos, si “*se presenta la oportunidad*”. En ese sentido, son por excelencia el nuevo empleado del nuevo capitalismo, que les exige la mayor disponibilidad, más allá de las normas laborales (más allá de la jornada, y de su propia privacidad), pero que no puede ya esperar “fidelidad”: el rendimiento de cada individuo depende de su propio interés, es “fiel” a sí mismo, y si se queda después de hora y sabe que “*está mal visto*” retirarse al terminar la jornada, y si sigue “*conectado*” y revisa su correo y sus mensajes hasta el último minuto del día, lo hace porque espera ascender, ganar “*buena plata*”, y porque ser “*frizado*” sería una catástrofe para su carrera en general, no sólo dentro de la empresa ni por fidelidad a ella.

Thomas hace lo que es “políticamente correcto”: mostrar que quiere llegar arriba, pero está “*evaluando si vale o no la pena*”.

- *Políticamente..., internamente... tenés que mostrar que querés llegar arriba porque si no, si no querés crecer... nada, para qué te van a levantar, es la pregunta... lo estoy evaluando. Si vale o no la pena.*

- *¿Qué otra cosa te gustaría? O ¿de qué otra manera te gustaría trabajar?*

- *Me imagino que en la parte de gestión de una petrolera probablemente, porque es un negocio que audito mucho y que lo conozco, y porque conozco los sueldos que paga en la industria del petróleo...*

Nicolás está en un buen momento de su carrera, no busca trabajo, pero no descarta alternativas aún mejores.

- *Hoy, o sea, si fuese para cambiar de trabajo tendría que ser una buena oportunidad. No estoy en un mal momento en mi posición. Creo que uno siempre está abierto a nuevas posibilidades. O sea, no es que uno si viene una buena oferta va a decir no porque estoy bien. Si la oferta es mejor a la actual creo que sí cambiaría. O sea, todo depende. No es que esté buscando trabajo.*

- *Pero estás abierto a que...*

- *Sí. Estoy abierto a posibilidades, siempre.*

Ellos tienen el futuro por delante y, al menos, la expectativa de elegir si se presenta la ocasión, aunque “elegir” implique aceptar un ritmo estresante, que no se sabe si el cuerpo aguanta; o pueda llevar a dar pasos en falso, más aún cuando las exigencias pueden alterarse con cierta discrecionalidad. En última instancia, Pedro tenía (o al menos creía en ellas) algunas pautas más estrictas: llevarse bien con los de arriba. En estos casos, no se trata de eso, sino de hacerse ver y estar atento a la mirada de los otros, de los pares, no únicamente de los superiores.

Pamela y Soledad, como vimos, cada una busca a su manera su lugar en el mundo; un lugar que tenga que ver con lo que les gusta hacer y con lo que estudian. Ambas expresan la mayor disconformidad con su labor. Pamela, la empleada en el call center, encontró un modo de levantarse cada día para ir a trabajar al aceptar ser delegada gremial interna de su sección. Soledad tiene dos empleos y encuentra en el de la televisora mayor satisfacción; sin embargo, no se anima a renunciar al estudio contable, que odia, porque no consiguió el salario prometido cuando se empleó en aquella. Pamela transitó por varios lugares; Soledad

es menos decida y se carga de horas de trabajo ante la incertidumbre. Ambas están disponibles, pero ninguna construye una carrera en los términos antes dichos. El futuro es incierto para ellas, y es la perplejidad lo que mejor define sus posiciones, aunque una busque adaptarse y la otra resistir, en los dos sentidos del término: desafiar las normas en su empleo, y soportar el esfuerzo de levantarse cada mañana para ir a trabajar.

Ezequiel y Patricia, aunque con dispar exigencia de capacitación, están empleados por grandes cadenas comerciales. A su manera, cada uno proyecta hacer su camino: Patricia, trabajar en la profesión para la que estudia; Ezequiel, dejar de ser un empleado.

Si se observan las características etarias de la base de empleados de ciertas cadenas comerciales y de servicios, y se presta atención a los relatos de estos jóvenes, pareciera haberse producido cierto ajuste entre demanda y oferta. O más precisamente, entre las estrategias de reclutamiento y las estrategias de vida. Sea porque la relación con el cliente es cara a cara, o por una probable asociación (que habría que investigar) entre la “novedad” del servicio o de la tecnología como dominio de los jóvenes, la dotación de empleados es siempre joven, lo que indica un rápida rotación y la permanente incorporación de camadas nuevas, que como éstos, presumiblemente están de paso, aunque mientras permanecen tengan un contrato formal y por tiempo indeterminado. En ese sentido, las normas de reclutamiento coinciden con las necesidades que plantean esos tramos iniciales en los planes de vida de personas que pertenecen a ciertos sectores sociales en los que es posible imaginar algún proyecto, y que por esas mismas pertenencias, pueden reunir los atributos de imagen y formación, cuando es el caso. Esas firmas buscan jóvenes (“*linditos*”²⁶, como dice Pedro, y con ciertos saberes o disposiciones) y los jóvenes encuentran allí un lugar de tránsito. No son los lugares para pasar la vida, ni son lugares para todos. Mejor reconocidos, porque también aumentaron las pretensiones de los empleadores o las necesidades de los puestos, recuerdan al clásico lavacopas que estaba en los inicios de quienes “se hicieron trabajando”, en el mito popular.

No está claro cuáles serán las condiciones del trabajo a futuro pero, al menos en los casos de los protagonistas de estas historias, ninguno llegó para quedarse.

Ahora bien, a nivel local, el nuevo capitalismo dejó también otras experiencias y dio lugar a ocupaciones cuyas condiciones poco tienen de ese espíritu de liberalidad y creatividad que pretenden las nuevas formas de gestión en las empresas modernizadas, pero que se multiplicaron al calor del mismo proceso.

Ismael y Mario tienen historias de vida y trayectorias laborales, y aún empleos, muy distintos, pero comparten ciertas constricciones y dependencias más vitales, por lo que ninguno está pensando en irse de ese empleo en el que están.

Ismael, recordemos, coordina trabajos de exteriores de una televisora moderna. La dinámica del trabajo que hace depende de otros sectores del canal y de la programación del mismo. En ese sentido, sus horarios son considerablemente flexibles, condición de la que él no se lamenta, porque si bien debe estar disponible, también le permite manejar mejor sus tiempos y necesidades personales y familiares. Como veremos, aprendió a hacerlo a lo largo de su vida, porque nunca tuvo ocupaciones con horarios acotados.

Mario, por su parte, desde hace muchos años hace servicios de vigilancia. Es decir, está en esas funciones cuya necesidad aumentó junto con la inseguridad de la vida comunitaria, producto de la transformación cultural del capitalismo reciente, y no únicamente de los procesos económicos strictu sensu. Eso es lo “nuevo” de su empleo, que sin tener nada que ver con las nuevas estrategias de gestión laboral, le exige la

²⁶ Se trata el tema más adelante.

máxima disponibilidad, en las peores condiciones. ¿Por qué ninguno está pensando en irse? Por distintas razones.

Ismael está más cercano a una jubilación y estuvo mucho tiempo desempleado y precarizado; ahora logró estabilidad y cierto dominio de su trabajo y de su vida (sabe cómo organizarlo; conoce los vericuetos de la empresa y lo que más le conviene como empleado), su proyecto juvenil como emprendedor, ya no lo convoca (trabajaba mucho más, entonces), no tiene una carrera atrás, ni por delante, y sí una hija todavía pequeña, ¿por qué querría cambiar de empleo?

Las razones de Mario son otras. Él tiene que *“poner (le) voluntad”* para hacer lo que hace, y sobre todo, para dedicarle tanto tiempo. Tiene dos hijos, ninguna capacitación, y simplemente “sabe” que tiene que trabajar para mantener a su familia, sin más perspectiva que la esperanza depositada en sus hijos, de que algún día estén en una mejor situación.

“Pero, ¿te gusta lo que hacés? –preguntamos- y Mario, que es de hablar largo, primero hace silencio, hasta que arranca: “Sí... O sea, si te digo que no, te miento; y si te digo que sí, también te miento. Lo hago. Tengo... [“que hacerlo”]; ¿podrían completarse así los puntos suspensivos? En cualquier caso, está obligado, sin que nadie lo fuerce. Por eso se entiende lo que continúa]: “le pongo la voluntad. Si yo tuviera que elegir no sé que podría hacer, muchas opciones no tengo porque muchas cosas, no es que no sepa hacerlas, no es que no me anime a hacerlas, lo que pasa es que ...no sé qué podría hacer. Ya tengo cuarenta y pico de años, no me voy a poner a boludear ahora. Porque, no es que sean los últimos años de mi vida pero, ya a partir de ahora, todo lo que yo hago es en base a lo que...a las ganancias o al futuro de ellos [se refiere a los hijos]. O sea, no puedo ponerme a joder...”

No puede hacerlo, no puede pensarlo, no tiene con qué, aparte de la voluntad que le pone: ningún saber específico, vive al día y los años le pesan. Le queda ocuparse de sus hijos y transmitirle su propia experiencia: la capacitación es la posibilidad de alternativas, de *“no depender tan solo de”* esa ocupación, como le pasa a él, que aunque le gusta la electricidad, necesita un conocimiento, una matrícula, porque *“un cable mal puesto y ¡pum!...”*

“Por eso traté siempre de inculcarle a mis hijos de que todas las tareas que se hagan, a posteriori o en el momento que se hagan -con la consideración de que no saben cuanto tiempo lo van a hacer- entonces [tienen que] perfeccionarse”.

Mario sabe, además, que hay mucha desocupación, y que el de vigilador se transformó en un rubro en el que se ocupa *“a cualquiera”*. O a cualquiera que, como él, no pueda *“andar jodiendo”* y tenga voluntad, aunque le falte el oficio necesario y hasta el dominio del cuerpo del cual hoy él se jacta, pero que tampoco tenía hace más de 20 años, cuando empezó en el rubro sin ninguna experiencia. A la vieja usanza, el tiempo de Mario es lineal desde entonces, pero sin mucha más acumulación que oficio (para hacer bien su trabajo) y experiencia (para transmitirle a los hijos).

“Ya estoy grande, que se yo...no voy a ponerme a distraerme, por faltarle el respeto al laburo es muy posible que en cualquier momento me llame el jefe y me diga – Mire Fulano, esto empezó así, siguió así y ...acá se necesita efectividad permanente...”

Quiere decir que tiene que seguir rindiendo; la permanencia no le da ningún privilegio.

De compañeros y clientes

El lugar de trabajo es un lugar de sociabilidad, en el que se tejen lazos, solidaridades, rivalidades, competencias, amistades y enemistades, como en otros ámbitos de la vida. Pero es un ámbito en el que se pasan muchas más horas de la vida, por eso el tipo de relación que se teje es constitutiva de sujetos y

complementa o reemplaza lo que el sujeto pierde en otros ámbitos. Pero el “nuevo capitalismo” parece impulsar un individuo desocializado, solamente en competencia²⁷, o solamente en una relación de compraventa.

En ciertos ámbitos, la competencia es por subir, por permanecer, o por ser vistos, tal como advierte Thomas, refiriéndose a la necesidad de permanecer en el estudio, para que nadie, ninguno de “los pibes”, le haga notar que, quizás, tiene poca carga de trabajo.

“Si, es un ambiente competitivo, no, no... Lo sé, o sea. Yo veo un ambiente competitivo. A medida que vas subiendo, es más competitivo, es así. Más abajo sos más solidario, más arriba sos más competitivo. Si, es así.”

Este es el único pasaje de la entrevista en la que Thomas utiliza el término “solidario”, aunque tampoco se refiere a la competencia de manera explícita. Y en ningún momento de la entrevista los demás empleados del estudio son identificados como colegas, ni como compañeros: Thomas los nombra como “los pibes”.

“Claro, somos muchos. Somos setecientos, ochocientos pibes en el estudio. Entonces... vos tenés una leve idea de quién es bueno, quién no es tan bueno, qué se yo, pero la verdad es que no sabés en qué anda cada uno. Y... entonces... tenés mucho de... hay mucho de gente que labura pero que no se la ve, gente que labura y se la ve laburando. Y hay mucho de eso ¿no? [de tener que sopesar] si estás mucho en el estudio, que es el lugar donde más exposición tenés [o] te vas a [trabajara lo de] los clientes [donde] de última, no te ve nadie. Pero si estás en el estudio, y te vas todos los días a las seis, queda.... pareciera como muy evidente que... que tenés menos carga laboral que los otros. Y eso en algún momento, otros te lo van a hacer notar. Alguien lo va a notar”.

Otra modalidad que quiebra la representación de los grupos de empleados como colectivo y la correspondiente agregación de intereses, pasa por las nominaciones. Así, los colegas de las diversas áreas de la empresa, dejan de ser compañeros o pares, al ser identificados como “clientes internos”. Esto define una nueva relación en algunos lugares de trabajo. Cuando se le pregunta a Nicolás por sus funciones, explica:

“Exactamente. Hacemos el diseño de comisiones. Porque ahora mis clientes internos son los tres directores de ventas. Entonces yo trabajo para lo que son las necesidades de planificación de saber cuál va a ser el objetivo de venta, cuáles van a ser los productos, de saber cómo los van a cobrar, cuáles son los nichos que van a ir a vender”.

Y ante el manifiesto desconocimiento de su interlocutora, se exploya:

- *Clientes internos es... el trabajo que uno hace dentro de la organización, o sea, para quién es. A mí, quienes me piden trabajos, son los directores de ventas. Esos serían mis clientes. Por ejemplo, esos serían clientes míos. Y proveedores míos serían los que generan información, o sea los que hacen los reportes de ventas, reportes de comisiones.*
- *Ok. Pero este lenguaje de clientes yo siempre lo pensé hacia fuera, no tanto hacia adentro. ¿Es usual?*
- *Sí, es usual en las organizaciones; es para saber a quién pedirle cierta información. Por ejemplo, si vos necesitás saber cuánto están cobrando las personas se lo vas a pedir a Recursos Humanos. Entonces yo soy cliente de Recursos Humanos. [Es para] entender las áreas funcionales.*

También la fijación de las retribuciones funciona como un dispositivo de desagregación. En ciertas organizaciones la remuneración, los aumentos y beneficios, se acuerdan individualmente y resultan

²⁷ Cabe llamar la atención acerca de lo que Luci (2008) identifica como “networking” reunidos en comunidades virtuales formadas a partir de las escuelas de negocios pertenecientes a distintas universidades prestigiosas del mundo. El acceso a esas redes-comunidades es celosamente restringido a los poseedores de ciertas cualidades consideradas indispensables para desempeñarse en el mundo de los negocios hoy día. La misma pertenencia a la red, informa Luci, tiene una dimensión pragmática asociada al posicionamiento laboral; pero también, un fuerte contenido simbólico y de identificación con otros que poseen las mismas cualidades de liderazgo que delimitan la pertenencia.

desconocidos para el resto de los colegas. Cada uno guarda con recelo el acuerdo establecido, o el premio, o el bono con que se lo beneficia en un determinado período. Una remuneración variable, que depende de los criterios acerca del rendimiento de los empleados. Thomas informa y explica que:

“De vez en cuando hay un bono, pero es... No está vinculado a objetivos personales. Es-es un bono para toda la firma. Con lo cual, depende de la firma y es totalmente discrecional, digamos. Se que a partir del próximo año voy a tener, aparte de eso, una remuneración variable, pero todavía no-no tengo claro, eh... no tengo claro cuáles son las pautas para lograr esa remuneración variable”.

¿Hasta dónde es exitosa la estrategia de la extrema individualización o de la máxima competencia entre las personas en el lugar de trabajo? Probablemente dependa de las disposiciones para llegar a los puestos más altos de carrera donde, como explica Thomas, “*so más competitivo*”. Condición obligada sin ser forzada, también en estos casos, porque las reglas son las de la competencia²⁸.

No obstante, ese campo no es para todos, y hay mucho en juego, que alienta a levantarse cada mañana y a volverse con trabajo a casa. Otra cosa es el espacio más corriente del trabajo rutinario. En el call center en el que trabaja Pamela es la manera de ejecutar el trabajo lo que aísla a los empleados: separados por paneles y conectados a una vincha, tienen pocas posibilidades de conocerse e interactuar. Allí, Pamela y sus compañeras encontraron el modo de sortear la incomunicación al plantearse reivindicaciones gremiales y cuando permanecieron una semana de paro:

“Lo de los conflictos en realidad fue importante también en esa cuestión de comunicación entre nosotros. Nosotros en realidad estamos divididos en paneles, yo tengo un grupo de amigas pero porque nos juntamos fuera del trabajo, pero sino se hace muy difícil entablar una relación con tu compañera que está al lado tuyo con una vincha y separada por un panel. El hecho de estar en conflicto y estar una semana de paro, que se yo, compartir un mate con aquél que vos creías que era un pelotudo y que en realidad piensa lo mismo que vos, o que se hagan asambleas, ayudó un montón a darte cuenta que estás en tu laburo —dice, acentuando el adjetivo posesivo—. Pero más allá de ser un proceso interno mío, fue como un proceso general, de todo el grupo. Antes no te podías levantar para ir al baño; pedías permiso para ir al baño. Ahora el que pide permiso para ir al baño seguro que es un chico de la tarde que hace un año que está y que tiene una supervisora que es una forra”.

La relación con los compañeros (o con el grupo de gente) también es un punto a favor para el trabajo en la televisora que emplea a Soledad, a pesar de que advierte algunas prácticas discriminatorias entre grupos de trabajadores de exteriores y empleados de oficina. Estas son interesantes de analizar, pues reproducen la distinción clásica entre los empleados de cuello blanco y los operarios de fábrica. En este caso, se distingue a los técnicos como a “los negros”, ubicados en un distinto lugar social y físico que el sector administrativo, identificado como “los chetos”. Los intereses no se agregan porque sí y espontáneamente, las prácticas de distinción y discriminación social se interponen también en los ámbitos laborales. Ambos grupos ocupan oficinas distantes varias cuerdas, en Barrio Norte. Pamela se identifica —y dice ser así reconocida por ambos grupos— como “una cheta” ubicada en el sector de “los negros”, donde coordina la actividad de exteriores, tarea a la que llegó después de pasar por las oficinas administrativas. Sin embargo, recalca lo que puede entenderse como relación de camaradería con sus compañeros, de uno y otro lado y es una de las cosas que más la convoca a sus búsquedas en la misma empresa. La comparación con el aislamiento y casi soledad en la que trabaja en el estudio contable, salta a la vista. Allí no tiene más compañía que los dueños del estudio, ocupa una oficina oscura y sin comodidades. Solamente la retiene el salario.

Mario, por su parte, valora especialmente la relación con los compañeros. Ya vimos que su trabajo como vigilador no le ofrece muchas satisfacciones, está ahí porque le pone voluntad, porque tiene que trabajar,

²⁸ De hecho, el ingreso a la comunidad de aspirantes a líderes a la que refiere Luci (op. cit.) no admite “úmidos”

naturalmente. Pero necesita encontrar algo que lo satisfaga, y lo encuentra en el compañerismo. Como “*en la escuela*”, compara.

“... cuando terminás un día de escuela... el viaje, la charla con los compañeros... O sea esas son las partes fundamentales aunque muchos no lo crean o muchos no lo acepten, o sea dentro de los gremios, no? la relación entre los compañeros. Pero a mí generalmente me da, sin necesidad, sin la intención de ir a meterme en problemas personales o en tu problema personal, a veces por ahí me decís –Sí, mirá todo bien, lo que pasa que tengo al chiquito enfermo, lo tengo que llevar al hospital... y bueno, que se yo...son cosas que por ahí terminamos de trabajar y –Che, y tu pibe que tal, está bien? Entonces que se yo... esa relación entre compañeros [...] ese tipo de comentarios te hace bien”.

Dice Sennet (2007: 12) que pocas son las personas que respondan al tipo de “Un yo orientado al corto plazo, centrado en la capacidad potencial, con voluntad de abandonar la experiencia del pasado...” Podríamos decir, además, que también son pocas las personas capaces de vivir permanentemente en un ambiente de pura competencia, en el que los sentimientos, la camaradería, etc., se hallen inhibidos y se mantenga la exigencia constante de atención desconfiada sobre el otro, o donde la mirada del otro se viva siempre como espía. Si el trabajo ocupa un tiempo prolongado de la vida, mayor que aquel que transcurre con quienes constituyen los afectos (familiares, parejas, hijos, amigos), el aislamiento y la pura competencia deben aumentar el malestar de las personas, más aún cuando el trabajo no ofrece otras alternativas de satisfacción y es apenas un medio de vida.

Una normatividad implícita

En todos los ámbitos de la vida hay acuerdos tácitos (esos que corresponden a lo sobre entendido), y flexibilidad de los acuerdos. Sobre ello se basa el funcionamiento real de las instituciones, y también los espacios laborales. Eso permite, asimismo, los arreglos informales, basados en la experiencia de los supervisores y la confianza del personal, como por ejemplo, los que refiere Patricia. Ella puede acordar cambios de horario con las supervisora y las compañeras cuando tiene exámenes, para no perder el presentismo; también la supervisora hace arreglos y propone compensaciones de horarios de los empleados, para mantener una buena atención de los clientes, lo que le permite, por lo que narra Patricia, un mejor clima de trabajo.

“Lo que tenemos es una buena relación con la supervisora.... y ella te dice no me vengas... eh... no se, el martes, pero venime el jueves doble.... No me va a hacer perder el presentismo. O cuando necesitás que te cubra otra cajera, no te hace perder el presentismo [...] A veces ellos te dicen, si te duele la cabeza, te duele la panza o te sentís mal, es preferible que te vayas a tu casa y después me lo devolvés, que atiendas mal a un cliente”.

Pero lo llamativo en los lugares de mayor competencia, es lo que podríamos identificar como una norma de la disponibilidad y del mostrarse. En los dos casos de personas que ocupan lugares con probabilidades de ascenso o de *hacer carrera*, se hizo mención a la extensión de la jornada de trabajo, incluso más allá de estar justificado por el volumen de trabajo, y a la disposición y organización de los tiempos en función del ritmo laboral, por razones de visibilidad. Permanecer en el lugar permite ser visto, mostrar la disponibilidad, y mostrarse ante los demás, que pueden estar atentos a los movimientos de uno. Como dice Thomas, “*Si te vas en horario, no es bien visto. Hay, hay... hay mucho de imagen también ¿no?*”.

Nicolás tiene un horario de salida estipulado: las 6 de la tarde, y tiene una hora para almorzar. Sin embargo, dice, normalmente no se va antes de las 7 o 7 y media, y algunas veces se quedó hasta las 10 y hasta las 11 de la noche. Nadie se lo exige, pero Nicolás conoce esas reglas y hace una inversión a futuro.

“No. Exigir no me lo exige nadie. Es una decisión mía querer quedarme después de hora porque, o sea, me interesa lo que estoy haciendo con el trabajo. O sea, perfectamente puedo entrar a las nueve de la mañana y a las seis irme y nadie me va

a venir a decir nada respecto del horario, pero probablemente se vea reflejado en las asignaciones de tareas. O sea, cuánto uno va a ser tenido en cuenta para futuras asignaciones, no?”

Thomas es más explícito en sus apreciaciones y tiene más años de lidiar con su empleo. En una época se mantenía conectado aún después de largas jornadas. Por tratarse de un estudio contable y en la medida que los cierres de ejercicio se hacen en diciembre, de hecho no pueden tomarse vacaciones en verano, pues es el momento de mayor carga de trabajo. Pero tampoco puede tener una programación previsible para otra época del año, pues los imprevistos suelen interrumpir sus descansos.

- Ellos no te van a obligar a tomarlas en abril. Sí te van a... seguramente te van a decir, si vos vas y las presentás en enero -no se da la situación ¿no? porque todo el que está ahí adentro sabe cómo son las reglas del juego, pero llevándolo a extremo- la reacción presumo sería... o correrlas y... si fuera... si fuera contrario a la ley... y después probablemente... te corten la carrera de alguna forma...

- No está bien visto, no... si la pedís fuera de esos... en esos meses?.

- Y... está fuera de las reglas... sí, de las reglas del juego. Porque los pibes son claros cuando te toman y... vos las asumís, o sea, si no te vas.

Como vimos, Thomas y Nicolás trabajan en empresas modernas y ambos, son jóvenes, con una “carrera” por delante. Pero Mario también tiene un régimen de disponibilidad del que le es difícil abstraerse sin que encuentre otra justificación que la de mantener el empleo. Mientras que Nicolás y Thomas pueden evaluar otras alternativas y en relación con ellas considerar su ajuste a las “reglas de juego” en sus campos laborales, a Mario le queda poco más que aceptarlas “*porque tiene una familia*” y pocas posibilidades en otro rubro. Mario sabe a qué hora sale a trabajar, pero no necesariamente cuando regresa, porque si se le presenta la ocasión de hacer una custodia o una vigilancia extra, sus jornadas pueden ser muy prolongadas.

- ¿Y normalmente trabajás 12 horas de corrido?

-Y... generalmente sí...a veces no....pueden ser 48 horas...depende de cómo es el lugar y como es el servicio. Por ahí tenés que estar, que se yo, 20 horas...

-Ah!, te ha tocado también...

-Sííí, y ----- 36 horas fuera de casa....

Thomas presume que se puede cortar la carrera en la empresa si se trasgreden las normas internas, pero en última instancia está en condiciones de considerar otras alternativas,; Mario sabe que se pone en riesgo su empleo, pero no sabe qué podría hacer.

Y si Thomas sabe que la empresa en la que está es “*básicamente una empresa de crecimiento*” y que “*hay una relación trabajo –sueldo que seguramente los primeros (...) años no cierran, pero la expectativa de la gente que ingresa es crecer más que ganar mucha plata*”, Mario considera que en esas empresas tienen el objetivo de generar dinero y que no les importa qué le pasa a la persona, que debe rendirles, sin más expectativas.

“Porque las empresas como son fuentes, administraciones de generar dinero a ellos no les importa si vos hace treinta años atrás...a ellos les rendías y ahora con cuarenta años les tenés que seguir rindiendo de la misma manera”.

Está claro que las constricciones, que existen en todos los casos, se sostienen en condiciones diferentes que no siempre incluyen alguna contraoferta satisfactoria, y su aceptación encuentra justificaciones de naturaleza también diferente según el lugar y los recursos que pueden activar los sujetos: para Mario se trata de la necesidad de supervivencia de él y su familia; Thomas o Nicolás hacen otras apuestas, más allá de la necesidad, o más precisamente, orientadas a otras necesidades que pudieron construirse cuando no estuvieron en juego las básicas. Las condiciones y justificaciones del trabajo de Mario no parecen ser propiamente novedosas. Lo que su relato permite advertir, sin embargo, son las restricciones para hallar

alternativas a la vida de vigilador, en tanto que, a la inversa, esa actividad se presentó como una alternativa laboral a medida que se limitaban y hacían más inaccesibles otros puestos de empleo para trabajadores de escasa calificación.

Trabajo por objetivos

El trabajo por objetivos puede cumplirse en una organización flexible, y en la que el trabajo se organiza por proyectos que se desarrollan por etapas, o puede ser la máscara de una mayor intensificación, en un marco rígido y estrictamente pautado, en el que hasta sonreír esté estipulado. En esos casos, “cumplir objetivos” no es más que una retórica, vaciada de contenido; un dispositivo de la mayor intensidad. Cuando el trabajo se organiza por proyectos, el compromiso del sujeto encuentra alguna justificación que se asocia a la satisfacción personal por los logros o los desafíos que su desarrollo le presenta, a la expectativa y espera de los momentos de calma, y a la ilusión de un tiempo propio y autónomo²⁹.

La satisfacción personal puede hallarse en la pura competencia por obtener mejores ingresos y cargos; en la superación de obstáculos que para el sujeto constituyen desafíos; en la superación de las propias marcas y logros; por la adhesión a los principios del propio proyecto (un desarrollo tecnológico considerado estratégico; proyectos sociales, etc.); en la pertenencia a algún campo de producción particular que, a su vez, se autojustifica en razones de algún orden superior (el arte, la investigación científica, la labor intelectual); etc., o por varias de estas razones, más aquellas que atañen a la conciencia íntima del sujeto. En cualquier caso, como dijimos citando a Bourdieu (2001) toda acción es interesada, aunque los intereses pueden ser de diferente naturaleza. Tomás se propone crecer y ganar plata en el mediano plazo; Nicolás halló un desafío en cada nueva tarea que debió aprender; Soledad quiere probarse a sí misma aquello de lo que es capaz, lo que encuentra más probable que ocurra en la televisora que en el Estudio contable (en el que sigue trabajando desde hace más tiempo). Esa probabilidad la asocia a que *“No hay tanto hincha pelotas con llegar a tal hora. Más que nada pasa por trabajo cumplido, eso me gusta”* (y lo mismo dice de un contrato que tiempo atrás tuvo con el Ministerio de Educación). Aún más, aspira a moverse dentro de la empresa hacia *“algún sector en el que me dejen desplegar mi creatividad, también a nivel organizativo, no sólo literario o en imagen. Sino que te den más libertad para trabajar y vos poder resolver. Que te den un problema y vos lo resolvés lo mejor que puedas.”*

En otros casos, y más allá de lo novedoso del servicio, el trabajo por objetivos puede no ser más que mayor esfuerzo para alcanzar *“un número”*, como dice Pamela, (una cantidad X de llamados atendidos, en su caso), basado en la presión, el control y el miedo. Esfuerzo puesto en una tarea repetitiva, rutinizada, reiterada cada día y bajo la presión constante de supervisores que, como le pasa a Pedro, tienen escasa ascendente. La exigencia de imprimir mayor velocidad (atender una cantidad de reclamos o demandas de asistencia técnica de clientes, por ejemplo), quizás explique también la presencia de personas muy jóvenes en algunos puestos, en los que parecen obligados a funcionar a la velocidad y con la adrenalina de los juegos electrónicos. No parece imaginable el compromiso con una tarea en la que simplemente se corre sin destino y cuya ejecución exige un sujeto dispuesto a no ir a ningún lado, a la inversa de quienes vuelcan esa energía en *“hacer una carrera”*. Como los empleados del último nivel de la cadena de pizzerías en la que trabaja Pedro, no pueden más que estar de paso.

“Hace un año y pico era un suplicio venir acá, era terrible, terrible levantarme todos los días y pensar que tenía que venir acá. Terrible por la presión que te metían los supervisores y por que venías acá a cumplir objetivos: “en tantos minutos tenés que atender a tantos clientes” no podías equivocarte, todo era evaluable y todo tenía un puntaje.

²⁹ En los términos más generales, el campo de la investigación es un ejemplo; la ingeniería de proyectos de desarrollo en la producción, es otro.

...
A mí me parece que de alguna manera nos “adueñamos” del lugar de trabajo. Dejó de ser, mas allá de que yo trabaje para (la empresa X), pero dejó de ser que yo trabajo para un número, para cumplir un objetivo. No, yo trabajo porque necesito trabajar, necesito llegar a fin de mes, lo voy a hacer de la mejor manera que pueda, con las herramientas que me dan pero de ahí a tener 0% de errores en trámites no, soy humana, punto”.

La de Pamela es una buena definición: lo que justifica estos trabajos (igual que como le pasa a Mario), es la necesidad. Seguramente menos apremiante para los jóvenes que aún no tienen responsabilidades familiares y que hacen su vida y su carrera por otros carriles.

Este tipo de dinámica puede observarse también en las grandes cadenas comerciales con clientes cautivos (como las modernas salas múltiples de cines). Allí hay una venta segura (la entrada para alguna de las varias películas que se exhiben simultáneamente) y una “venta sugerida” (cualquier golosina o gaseosa). El cliente tiene segundos para decidir la butaca, y otras opciones de película, si la sala elegida está cubierta. No existe ningún dispositivo material que de por finalizado el tiempo disponible (esto sí ocurre en algunas asistencias telefónicas, caso en que la comunicación se interrumpe), pero sí un contexto que envuelve la interacción y que los nuevos boleteros jóvenes manifiestan en sus modos veloces de hablar o teclear en la computadora, amén de las largas filas de otros espectadores que esperan su turno para adquirir la entrada. A la parsimonia de los viejos boleteros que subsisten en algunos teatros, generalmente poco proclives a la amabilidad y desentendidos de la ansiedad del público en la “cola”, se contraponen la velocidad sonriente de jóvenes de “buena presencia”. Velocidad de pregunta y de respuesta, de toma de decisiones sin margen de error para nadie: como en las grandes y veloces autopistas, no hay giros a la vista si se yerra la entrada.

Hay algo de engañoso en la generalización de estas nuevas fórmulas de gestión del trabajo porque son propuestas -y de ahí se amplifica la retórica- desde un sujeto cuyas condiciones, posibilidades y expectativas no son extrapolables al conjunto de quienes van a ocupar los puestos **más** rutinarios. “Los objetivos” que los líderes y gerentes de RRHH les proponen a estos últimos no tienen ningún sentido, no portan ningún valor, no conducen a ningún lugar, y las personas lo saben. Como saben que, en estos casos, la retórica del trabajo flexible, en redes, etc. es extraordinariamente ajena a sus pequeños puestos. No se trata de la cadena fordista, pero los ritmos y los tiempos están estrictamente pautados, a toda velocidad.

Disponibilidad y rutinas

La disponibilidad y el trabajo por objetivos tienen que ver con las rutinas, por varias razones: porque pueden oponerse a la rutinización y a las tareas repetitivas, porque potencian la rutinización, o por la manera como condicionen las rutinas domésticas.

Cuando los “objetivos” no son más que “*un número*”, su imposición asociada a una rutina muy estricta no aporta más que a la intensificación. Pedro y Pamela describen bien esta “inflexibilidad” en empresas del “nuevo capitalismo”: hay poco o nada de espacio para que se altere la rutina, el ritmo y el manejo del tiempo. Si el horario y la duración de la jornada son invariables (es decir, si la disponibilidad está así delimitada), acota también los tiempos de las rutinas domésticas, como la más típica modalidad de empleo; a la inversa, los turnos rotativos obstaculizan el planeamiento de actividades no laborales.

Pero en otros ámbitos la “desrutinización” puede resultar en “disponibilidad” y copar la vida doméstica y social en general, sin tratarse de las nuevas formas del “trabajo en casa” que se ofrecen en la actualidad, aunque se inscriben en ese conjunto de transformaciones. No se trata, en estos casos, tampoco de la

disponibilidad necesaria derivada de las características de la función³⁰, sino de ciertas condiciones, de un modo de conexión de la vida al trabajo, que las nuevas tecnologías de la comunicación potencian, pero no determinan³¹. Se trata, más bien, de un estado del sujeto (o un sujeto en cierto estado mental) que lo mantiene alerta y conectado con su trabajo de una manera que éste se impone a los tiempos, a los ritmos y a los espacios de sus otras dimensiones vitales. Esta condición de un sujeto constituido / entregado a una vida unidimensional no es lo novedoso y tiene, además, justificaciones diversas (desde el político o el artista, al emprendedor que hace plata). Pero en los procesos de cambios culturales recientes se ofreció como modelo y hasta dio lugar a la calificación de los comportamientos típicos extremos como adicción al trabajo.

Sin embargo, otra vez parafraseando a Sennet (2007), la mayoría de la gente no es así, por lo que la exigencia de disponibilidad produce malestar toda vez que las personas advierten que están impedidas de controlar sus tiempos. Así, los días de Thomas son “impredecibles”.

- Si, sabés grandes fechas ¿no? Sabés, buen, mirá, yo sé que en tal fecha tengo que entregar el balance de equis en la Bolsa, tal es la fecha en que tengo que hacer un reporte. Esas grandes cosas, las tengo. Después... tenés cierta planificación: vos sabés que para cumplir esas fechas, a ver, el 10 de agosto tengo que entregar un balance en Bolsa, el 25 de agosto otro... con lo cual se que el 20 de julio tengo que empezar las tareas. Se que del 20 de julio al 10 de agosto voy a estar laburando en eso, pero en el medio tengo que hacer mil cosas. En el medio me puede llamar alguien y pedirme certificaciones. En el medio puede que me llame alguien y... y nada... salen urgencias o a esta gente se le ocurre fusionar una empresa con otra porque... o algún cliente quiere presentarse en alguna licitación. Con lo cual, en general son impredecibles. Vos... tenés grandes temas, grandes cosas que sabés que tenés que cumplir, sabés que tenés que llegar, pero en el medio te puede pasar cualquier cosa. De hecho, yo cuando pedí las vacaciones, ponele la semana pasada, estaba convencido que el viernes terminaba. Seguí el lunes, seguí el martes...

- ¿Y cómo vivís eso? ¿Qué te produce...?

- Eh... Y, hay días que te produce fastidio, otros días que decís “y buen, dura fuego”. Es... depende del humor. Eso es muy cíclico. En eso yo soy muy cíclico también.

Se trata de una dinámica de trabajo que, aunque sujeta a otras consideraciones y justificaciones diferentes a las del campo empresario en el que se desempeña Thomas, al menos en parte no nos es ajena a quienes trabajamos “por proyectos”, en instituciones de investigación y la docencia. Se trata también de espacios importantemente desrutinizados, en los que permanentemente deben tomarse decisiones acerca de problemas y de actividades y tareas cuya aparición es impredecible. Dos cosas son similares: en esa dinámica el sujeto construye “su carrera”; y la “visibilidad” juega un papel importante en el prestigio, al menos en el momento de la acumulación y el crecimiento en esa carrera. Por eso el sentimiento de “fastidio cíclico” tampoco nos es ajeno. Lo interesante de observar es que, como en otras partes de su relato, se autodeposita el problema, que pasa a ser “de humor”.

Por otra parte, la disponibilidad y el manejo del tiempo parecen tener también otros sentidos y posibilidades, probablemente asociados al escalafón y a los acuerdos laborales, y a las expectativas y experiencias de las personas. La disponibilidad horaria a la que hace referencia Ismael tiene por detrás un convenio laboral en el que se inscriben las estrategias de los empleados, que revierten a su favor las

³⁰ Tradicionalmente, las distintas especialidades medicinales –desde la obstetricia hasta la cirugía– han sido ejemplos típicos de ocupaciones caracterizadas por el requisito de la disponibilidad plena. Obsérvese, sin embargo, que en estos casos esa disponibilidad se fundaba (y se funda, al menos relativamente y hasta el momento) en el carácter de no-sustitución y de no-delegación de un saber y, por lo tanto, de su portador, para la atención de un hecho no previsible. Características y condiciones, por tanto, muy distintas de las que aquí analizamos.

³¹ La cada vez más sofisticada telefonía celular, la conexión inalámbrica a Internet, la mayor accesibilidad a computadoras portátiles, etc. permiten estar conectados y disponibles; estar trabajando en cualquier momento, sitio y circunstancia.

exigencias de la tarea. Por el tipo de empresa y de las labores (la sección de exteriores de la televisora), nuestro entrevistado no tiene una jornada fija y tanto puede trabajar 8 como 12 horas, durante el día o a la noche. Pero como el convenio laboral que se mantiene desde 1975 fija una duración de 6 horas de la jornada, cobran como “horas extras” lo que supera ese tiempo.

“En realidad, nadie trabaja 6 horas acá, es muy difícil -dice risueñamente Ismael- aparte a nadie le conviene tampoco por el tema de que los salarios, si no, no serían tan buenos. O sea, lo bueno es que se trabaja más de seis horas, que en realidad no es ningún premio –recapacita-, [pero] es una forma de ganar más... Hay horas... por ejemplo, la hora normal es al cincuenta por ciento, la hora que se hace en un día feriado, después de la sexta hora es al cien por ciento, es decir, es una hora que... es más cara”.

Como vimos, Ismael se siente cómodo en su empleo y a esta altura, manifiesta una visión desencantada del trabajo, no en el sentido de frustrada, sino despojada de encantamientos. Cada día participa de la organización de la rutina operativa del área de Exteriores y a veces también participa de los trabajos de filmación fuera de la oficina. En ese sentido, “organizar la rutina” no lo hace necesariamente un trabajo rutinario y, de hecho, “no hay una rutina”, como él nos dice. Y a la hora de comparar con su experiencia previa, es “como todo”, dice.

“... no te creas, también tenía mucho de rutina el trabajo [que hacía como autónomo]. Que sé yo, a lo mejor la parte de diseño es un poco más creativa, pero todo lo demás es rutinario... es como todo trabajo... no existe el trabajo plenamente creativo ni entretenido... todo trabajo tiene setenta por ciento de rutina y treinta de variedad digamos... no existe un trabajo que sea todos los días diferente... ¡es imposible!, es imposible, porque ni siquiera un actor... porque cuando vos tenés que representar una obra diecisiete meses, llega un momento que estás re contra podrido de subir al escenario y hacer lo mismo, por más que sea creativo, creativo los primeros dos meses, después... es como que bueno: ¡vamos! se ponen el overall y suben al escenario... Es lo mismo, todo trabajo en el tiempo se hace rutinario porque ¡es imposible! que un trabajo todos los días sea diferente”.

Pero hay formas de disponibilidad que mantienen a las personas en condiciones de vivir para trabajar porque necesitan trabajar para vivir sin otra perspectiva y sin otra justificación que aquella que se deriva de la autovalía para sostenerse y mantener a la familia, donde se nutre la voluntad del sujeto para seguir y resistir. En estos casos, la formalidad del empleo no es suficiente protección frente al riesgo de no satisfacer necesidades, más aún cuando las condiciones del mercado de trabajo son inconvenientes. El rubro en el que se desempeña Mario le deja pocas alternativas de disposición de su tiempo, a la vez que el riesgo que implica no lo hace menos rutinario: como vigilador, Mario no se juega nada más y nada menos que su vida, mientras trata de mantener la de su familia.

“Yo ahora entro a las 7 de la tarde y salgo a las 7 de la mañana. Tenemos 10, 15 minutos con otro pibe... Llego siempre 15 minutos antes, charlamos, fumamos un cigarrillo, conversamos, como fue el día, alguna novedad, de alguna cosa que me quiera contar”.

Los 10 ó 15 minutos con el compañero son la rutina que está fuera de la rutina de vigilar. Las eventuales custodias³² son también de intercambio con algún compañero, “te guste o no te guste la cara” porque comparten el vehículo. Tiene de improviso el desconocimiento, hasta último momento, del lugar al que se dirigen. Lo demás, es una hoja de ruta que devolverá firmada a su regreso a la oficina. Es la tarea más riesgosa; lo verdaderamente imprevisible es que “vos no sabés, se te cruzó un coche y ...te volaron a la mierda, chau!”. El desarrollo de las vigilancias depende del lugar en el que le toque y lo que quieran los clientes que contratan el servicio. En general son menos riesgosas según la evaluación de Mario, pero esto también

³² Custodia es el escolta de un vehículo en tránsito, sea de transporte de productos o de personas. La vigilancia implica la permanencia en un lugar fijo (desde un comercio, a una institución o un consorcio).

depende del lugar. De todas maneras, coincidentemente con lo que es posible observar a diario, “*después a los tres meses terminamos como terminamos todos: haciéndole de cadetes*”. Una manera de aburrirse menos, pero también de menoscabo de la función.

Incentivos, premios y reconocimiento

¿Qué evalúan las evaluaciones y qué premian los premios? ¿Todo es igual, nada es mejor? ¿Hasta donde basta con “llevar el pan a casa” para hacer las cosas bien o para comprometerse con lo que se hace? Los premios e incentivos se instalaron en las últimas décadas como componentes del salario, y cuyas justificaciones y modalidades de aplicación, los hacen depender de cada individuo trabajador. O, dicho de otro modo, el riesgo de ganarlo o perderlo se traslada a éste, aunque no necesariamente tenga el control de todas las circunstancias que lo condicionan. Si el convenio colectivo homogeniza y privilegia la clase, el sector, el gremio y la categoría como un sujeto único e indiferenciado, los premios e incentivos (por presentismo, por productividad, etc.) son una cuña en esa lógica. La colectivización de las negociaciones y de los salarios expresó el fortalecimiento del sector trabajador en la pugna con el capital (en los términos más abstractos); se trató y dio mayor poder a los trabajadores organizados colectivamente; y contribuyó a dar previsibilidad a cada individuo comprendido por algún convenio y ubicado en alguna categoría salarial. La pugna ideológica y política más reciente fue por la “individualización de la negociación salarial”, como dijera un ex ministro del gobierno de C. Menem. Obviamente, en esta disputa estaba en juego la fuerza y el respaldo para negociar, en un contexto que tenía algunos elementos fundamentales en nuestro país: el creciente desempleo, y el debilitamiento –pero al mismo tiempo, la disputa por la preservación de los privilegios del sindicato único- de las organizaciones gremiales peronistas, cuando era un gobierno de esta adscripción política el que asumía la lógica de la “individualización”³³.

Pero la cuña en la previsibilidad y la colectivización no encuentra ahí sus justificaciones prácticas, sino en el reconocimiento del mérito y la valía, ante la indiferenciación y la dilución en el colectivo. Lo que Ismael pone en términos de la falta de “*premios y castigos*” por parte de la empresa, se inscribe en la crítica a esa pauta unificadora de la que seguramente quedaban fuera quienes tenían contratos a término, aunque él no lo testimonia en este caso.

-... hay cosas... la empresa no tiene premios y castigos, acá da lo mismo el empleado que viene tres veces por semana que el que cumple...

- ¿no hay un control de fichar... o algo así?

- si hay un control, pero el que llega todos los días tarde, es lo mismo que el que llega todos los días a horario; o sea, no ves que al tipo ese, por ejemplo, lo suspendieron porque llega todos los días tarde. Sigue laburando igual que vos y sigue llegando tarde todos los días y hay que esperarlo y... ese tipo de cosas.

Ahora bien, en aquel marco de previsibilidad, se incluía la presunción del valor de la experiencia y el saber acumulado, por lo que “la antigüedad” en el empleo constituía (aún constituye en muchos casos³⁴) un componente variable del salario.

³³ La política laboral del gobierno de Menem se proponía llevar las negociaciones laborales al menor nivel de la empresa (“privatizar las negociaciones”, era la expresión usada por un Ministro; y el propio presidente apostaba a “terminar con la influencia de los sindicatos en la vida política del país” (Grassi, 2004: 138).

³⁴ Por ejemplo, es el caso de los salarios en las universidades más antiguas y también de los estatutos del Personal de Administraciones Públicas Nacional y provinciales en general. Además, en algunos de esos estatutos los distintos rangos de antigüedad dan derecho a períodos de licencias o permisos diferenciales.

- *Te vuelvo a repetir, hay diferencias con nosotros, vos calculá que yo con 18 años en el gremio, prácticamente, gano lo mismo que uno que entró hace 20 días...*

- *No hay antigüedad?*

- *No hay antigüedad. No hay escalafón, los rangos no se dividen. Muchas veces los aportes que hago por ejemplo a la empresa, a veces las charlas que hacemos con los compañeros de los grupos de tareas nuevos que empiezan pero...yo te puedo decir cual tipo de gente...no es lo mismo un pibe de 23, 24 años que empieza; hasta los 30 años tiene una forma de trabajar y de pensar y después de los 30 para arriba y los 40 supuestamente tiene otra forma de pensar... (Mario)*

Contrariamente a esa presunción, la situación de Mario representa por excelencia la pérdida o la depreciación de toda experiencia: en su gremio *no hay antigüedad ni escalafón, ni nada, a cualquiera le pueden dar el gorrito y el uniforme*, y no es solamente el saber lo que Mario está considerando, sino la madurez que se adquiere con los años.

Sin embargo, una consecuencia no prevista de aquel modelo de estabilidad y previsibilidad y de la conjetura de la valía de la experiencia y el saber acumulado en el puesto de trabajo, fue su asimilación, en la práctica, a “duración” en el empleo, haciéndose prevalecer en los hechos, la antigüedad sobre la idoneidad, con lo que el ascenso escalafonario se transformó en una cuestión de paciencia, y el contrato colectivo en una fuente potencial de desestímulo a la capacitación y el compromiso con la tarea. En algunos contextos muy protegidos (el empleo público, por ejemplo), estas situaciones sirvieron de justificación empírica para el congelamiento de los ascensos, y para la incorporación de personal con contratos transitorios, con la consecuente ruptura de solidaridades, el agravamiento del desestímulo, y la creación de nuevas capas de trabajadores precarios.

Paralelamente se fue produciendo otro fenómeno asociado, además, a la incorporación vertiginosa de las nuevas tecnologías. Se trata de la desvalorización de la experiencia, del saber afianzado, y del dominio de aquello que se hace, a cambio del ensayo sobre la marcha y de la velocidad para salir del paso.

Dice Nicolás: *“O sea, en el primero era un trabajo muy libre, que primero empezó siendo así lo que es soporte de computación, que a mí me sirvió mucho para aprender de computación porque yo no sabía nada. De hecho, me acuerdo que me había comprado la computadora en marzo y en septiembre estaba trabajando de soporte de computación. O sea que no tenía ni idea. O sea que fui aprendiendo mucho. A la par estudié computación. Me certifiqué y todo eso”*.

En su caso, le bastaba su disposición a aprender para “solucionar” aquello de lo que no tenía idea. Muchos somos los que hemos pasado por la experiencia de sentirnos minusválidos ante la osadía de quienes sabían poco más que nosotros de nuestras máquinas, cuando era nuestra información y los resultados de nuestro lento, costoso y largo aprendizaje lo que corría el riesgo de perderse para siempre en un pase mágico de manos inexpertas, pero veloces.

En este contexto, nuevamente ¿qué evalúan las evaluaciones en las que se basan los incentivos y qué premian los premios?: potencialidad y experiencia se contraponen, así como cantidad a calidad y corrección, y diversificación y aptitud de participar en varios espacios a la vez o alternativamente, en detrimento de la dedicación y el compromiso con la tarea o la especialidad. La cantidad de clientes que se atienden o de casos que se cierran hacen que el compromiso con la tarea juegue en contra del CV del sujeto. El criterio se extendió también al mundo académico, y entonces se multiplicaron los papers que se publican, o los grupos, redes y proyectos de los que se participa, con idéntico resultado.

La mera existencia del premio supone su contracara: el castigo es no ser premiado. Pero lo que tiene de particular y menos visible esta estrategia, es que una u otra situación (ser premiado o castigado) depende de que las decisiones y estrategias del propio sujeto sean ajustadas a las condiciones estrictamente pautadas, cuando se trata de la base de la pirámide (los premios por asistencia y presentismo, por ejemplo.); o de que

las decisiones y estrategias del sujeto sean acertadas, según unas normas no totalmente especificadas, móviles y ajustables ad hoc, de acuerdo a las interpretaciones de los evaluadores y sometidas a permanentes debates y reflexiones, lo que mantiene en vilo acerca de la conveniencia de las opciones tomadas.

Para Thomas, “y... se hacen... se trata de ser cada vez más objetivos. Siempre tenés un gran grado de discrecionalidad [se refiere a la inmovilización de la carrera dentro de la firma]. ...hay evaluaciones por cada uno de los trabajos que realizás, que demandan una equis cantidad de horas. Son autoevaluaciones, en realidad. [...] vos las hacés y las elevás a tu inmediato superior, y ese superior [...] evalúa tu autoevaluación. Después, y en virtud de todas tus autoevaluaciones durante el año, y alguien que, digamos, va siguiendo tu carrera, asignado previamente, se juntan no sé, una vez, o dos veces por año, y definen ascensos”.

Las evaluaciones, dice Sennett, objetivan el fracaso. Sin embargo, como testimonia Thomas, también pueden mantener una importante cuota de indeterminación y discrecionalidad. En el contexto del tipo de relación que él describe, puede entenderse, además, que la autoevaluación que pretende exponer los parámetros del dictamen, reconduce el mayor peso del fallo al sujeto, quien debe ser certero en los juicios que serán, a su vez, enjuiciados, de la misma manera que no puede errar en las decisiones que toma respecto de su carrera. No es la objetivación, sino la indeterminación lo que desconcierta a las personas.

La contrapartida del premio o de la evaluación positiva depende del tipo y nivel del puesto: ocupar por pocas horas hasta hacer inconveniente el empleo, omitir los ascensos, relevar de las tareas y responsabilidades, son las prácticas que facilitan desprenderse de personal evaluado como ineficiente, de poco rendimiento o escaso potencial por los supervisores o jefes inmediatos, sin los conflictos que producen los despidos, llamados de atención, etc.

En cuanto a los premios para quienes están en la base de la pirámide y como componentes del salario (por asistencia y presentismo, por ejemplo) operan como dispositivos que limitan el uso de atribuciones que están reguladas por el contrato de trabajo, como son las licencias.

El día de estudio, sí... te descuentan lo que sería asistencia... no el presentismo.... Yo tengo dos premios: asistencia y puntualidad. Si es por día de estudio creo que perdés el presentismo, alguno de los dos perdés. Ahora si vos te enfermás y no venís con nada, perdés asistencia y presentismo ; si traes un certificado de médico comprobando que realmente estuviste enfermo perdés asistencia, el presentismo no [...] me pasó el año pasado que [estuvo enferma] y perdí el presentismo., creo que había perdido 50 \$, una cosa así. Me dolió pero.... (Patricia)

De este modo, una parte del salario quede fuera, no de la regulación colectiva, sino de la total uniformidad del mismo, pues pasa a depender, como se dice antes, de lo que le pasa a cada trabajador, más allá del ámbito del trabajo.

Por su parte, las evaluaciones se vuelven ilegítimas cuando dependen de una decisión que se considera arbitraria o por la falta de reconocimiento hacia quien la aplica (una “supervisora forra”, en palabras de Pamela). O cuando -como narra Pedro, quien participa de las premiaciones- está condicionada por una característica no evaluable, como puede ser el mayor desparpajo que le permite a un empleado “ser visto”, o la timidez, que lo hace pasar inadvertido, aunque cumpla correctamente con su tarea.

“... por lo general salen las estrellitas [se refiere a los premiados], te soy sincero [...] los más conocidos, tal vez tenés un pibe perfil bajo, re tímido, que laburó bárbaro! [Pero] no va a salir ese pibe, te aseguro que no va a salir [premiado, quiere decir]”.

En ciertos niveles de empleados calificados de empresas modernas existen, a su vez, premios en dinero o acciones que son de incumbencia exclusiva de las empresas y no están sujetos a ninguna regulación. Las cuantías son individualizadas y esos montos se manejan con total discreción entre los empleados, entre otras cosas porque una suma menor puede ser interpretada como expresión de una evaluación relativamente menos satisfactoria. En este caso de salarios de privilegio, una parte queda totalmente fuera de las regulaciones y dependiente del arbitrio de alguna oficina o jefe³⁵.

En síntesis, cuando prima el convenio colectivo y no hay “premios ni castigos”, la desilusión pasa porque es lo mismo hacer mal o bien el trabajo, no hay evaluación, no hay valoración, no hay reconocimiento. Cuando prima la velocidad (los objetivos, el número), no importa cuán bien se haga la labor, sino cuánto se haga, y la presión puede ser insoportable. Cuando la antigüedad es simple permanencia, se desvalora el saber acumulado y la experiencia, igual que cuando no se la toma en cuenta, y entonces es lo mismo el “chico que recién entra”. En cualquier caso, idoneidad, saber, experiencia y compromiso perdieron terreno en la estima y en la autoimagen que se trasmite.

“...a veces ven más lo malo que lo bueno, a veces hiciste un montón de acciones... eh... no te enteraste, los laureles se los llevan ellos [gerentes de oficina], y no saben quien las hizo. Eh... me molesta la falsedad... me costó un mes [enfaticando] firmar un contrato, con legales, redactarlo, hacerlo... Nadie, aquí, en nueve años, jamás [enfaticando otra vez], hizo una acción [como esa]. Yo la hice, y no me felicitaron, o sea, fue mi supervisor sí “che, que bueno...” pero viste? me, me, me quedé mal, me quedé mal...

... me va a llegar el reconocimiento cuando vean que yo vendo 50.000 pesos más, y no es así!, no! Me tenés que felicitar. Y si la acción fracasa, si el punto de equilibrio no fue bueno, no importa, el pibe está laburando, o sea, así lo veo yo”.

Paradójicamente es Pedro quien más claramente reclama por la falta de reconocimiento al compromiso y al esfuerzo y habilidad que pone en juego en su trabajo. Más allá del resultado de cada acción, demanda un reconocimiento global, pero además personalizado. Un reconocimiento a aquello que lo enorgullece como trabajador y que incluye su trayectoria; un reconocimiento global que no dependa de un único producto o de un albur (el momento en el que se presenta el cliente misterioso), y que lo rescate del clima de ansiedad en el que está sumido, porque mientras hoy *“tal vez te están destacando algo, sabes que... a los dos días te mandaste una cagada y ya está, sos choto y te quieren sacar del local o te quieren... hacer mierda...”*

Ritmo y disciplina: poner el cuerpo

El trabajo en general (es decir, de manera lógicamente previa a³⁶ su forma capitalista; o a su carácter abstracto, específicamente capitalista) refiere a las capacidades humanas potenciales de hacer actividades (labores), que radican simultáneamente en la mente y el cuerpo, pero que sólo existen en el marco de relaciones sociales históricas, puestas en acto en procesos sociales de producción. Si seguimos a Postone (2006; 214) en el capitalismo, el trabajo (la producción) no se realiza en el marco de relaciones sociales, sino que él mismo funda la relación estructurante de la sociedad. “... la categoría trabajo abstracto... expresa... una función particular y única del trabajo en el capitalismo” cual es la “mediación social”. No obstante, el trabajo concreto es históricamente determinado, en este caso por la propia estructura de mediación social que se constituye (la forma mercancía de la fuerza de trabajo). Por lo tanto, las capacidades concretas, así como la “utilidad” social de aquello a lo que ellas se aplican no corresponden a una esencia humana general o a la naturaleza de ésta, sino que le viene dada por esa relación estructurante de una sociedad particular (el

³⁵ Por supuesto que la parte no declarada de los salarios, que suele usarse para elevar los montos de bolsillo, evitando los aportes correspondientes a la seguridad social, también escapa a las regulaciones, pero esta práctica requiere de otro tipo de análisis.

³⁶ Debe recalcar “lógicamente”, pues no tiene ninguna referencia temporal.

capitalismo) en la que se realiza. Y lo mismo sucede con su valor de uso, y el tipo de reconocimiento social del sujeto que lo realiza.

A la vez, su mercantilización es una ficción, según explica Polanyi (1957), aunque ello requiere una aclaración. Es una ficción en más de un sentido: porque “no fue creado para su intercambio”, y porque no corresponde, como decimos, a la naturaleza o a alguna esencia humana; y también es una ficción porque la invención del trabajo como fuente de la riqueza y objeto de intercambio, requiere de un pase de prestidigitación³⁷ del pensamiento, que lo abstraiga de donde está, sin embargo, irremediamente adherido: el cuerpo y la mente, necesariamente comprometidos ambos en las más elementales, o esforzadas, o complejas, o sedentarias, o solitarias o cooperativas tareas. Corresponde decir, sin embargo, que “ficción” no es sinónimo de “falsedad”, y en ese sentido es necesario señalar que no es que la fuerza de trabajo es tratada como si fuera una mercancía: no, en tanto relación, se la construye efectivamente como mercancía, generando de manera permanente las condiciones para que sus portadores (esos de los que es inalienable, asunto por el cual empezamos este capítulo) se comporten como mercancías: se vendan por un precio, compitan entre sí, etc.

Dicho esto, podemos seguir avanzando: no es un invento del capitalismo agotar el cuerpo en las labores; sí lo es, en cambio, esa pirueta que lo abstrae del cuerpo y del cuerpo social, devolviéndolo convertido en un factor de la producción, ya creada la relación que universaliza la obligación de trabajar como necesidad para vivir. Es decir que en esa misma pirueta la mente y el cuerpo se vuelven independientes, no entran en los cálculos, salvo porque son el “médium” y porque la alienación del trabajo en abstracto no supera el hecho social concreto de que las capacidades concretas son inalienables de los productores concretos. Y porque aquella relación constituye un sujeto (histórico particular) dotado de reflexividad. En consecuencia -y no solamente “para que siga trabajando”- las necesidades del cuerpo y la mente de los trabajadores pasan a ser motivos de discusión, disputas, estudios y –en suma- una cuestión de Estado y de cálculos, planteándose ya de inicio, en términos morales (Diez, 2001).

En otra dimensión, para la sociedad moderna el cuerpo en general se convirtió en objeto de valoración y en medio de goce y, cada vez más, en objeto de intervención, cuidados, etc. en relación con el cual se abren innumerables mercados, desde la salud, al ocio y el relax. Y he aquí la paradoja: más conciente y presente se hacen el cuerpo y la mente en la cultura, más ofertas hay para su cuidado, más parecen estar ofrecidos los cuerpos (y las mentes) a un trabajo intenso y extenso, haciendo que cuidado y trabajo se vuelvan incompatibles o se mantengan en fuerte tensión.

- No, no, yo con el mate, me alcanza. Lo que pasa es que también tenés que aprender a manejar el cuerpo. El comer te produce sueño, una especie de somnolencia ----. Te produce sueño. Y a veces una distracción te puede costar la vida o el laburo...

.....

- Y no dormís Mario?, como es eso?

- No, no, no porque te vuelvo a repetir. Yo lo manejo a mi cuerpo. Yo no dejo que el cuerpo me maneje a mí. Yo lo manejo. Yo que hago? No como. Durante todo el día no como.

Como decimos en los párrafos anteriores, en términos abstractos cuerpo y mente del productor devienen en el medio o instrumento de un proceso de producción que se justifica y alimenta sí misma, pero no basta dar cuenta de este nivel de la relación estructural porque simultáneamente se constituye un sujeto dotado de una también particular reflexividad. Mario pone en palabras ese extrañamiento hecho experiencia práctica y prácticamente asumida. Su cuerpo adquiere un sentido de exterioridad de sí mismo, al que debe

³⁷ El sentido figurado de esta expresión no hace a la cuestión menos real. Pretende enfatizar que el trabajo no se comprende por ninguna evidencia, si no por un esfuerzo para reconstruir la relación más allá de lo evidente.

(puede?) manejar, no atender, pues sus necesidades se le vuelven peligrosas, si pierde la atención. Su cuerpo es lo que se pone en juego (y en riesgo) en el trabajo y al mismo tiempo, se vuelve contrario, riesgoso para el trabajo. Es que en su función, no hace nada con el cuerpo, sino que lo arriesga, en unas condiciones duras no por el esfuerzo de hacer, sino por la necesidad de prestar atención a nada y sin hacer nada, en un sector de salarios bajos, poco protegido y del que no ve posibilidades de despegarse. Sin embargo, son las condiciones de trabajo en su sector las que en realidad, se oponen a una labor eficiente. A esas condiciones él le pone el cuerpo y pretende compensar a pura voluntad. No comer, no dormir, no parar el auto para ir al baño cuando hace custodias, extender extremadamente la jornada, conforman un escenario inadecuado para optimizar la atención puesta en nada. Para Mario (y desde el punto de vista de las necesidades familiares) se trata de los recursos que tiene para optimizar los ingresos del hogar que, aún con lo que aporta su mujer, no alcanzan para dejar el inquilinato en que viven y “tener un techo” para los hijos³⁸. A él no le basta con cumplir su horario y no tener inasistencias, porque en su rubro, como vimos, “no hay aplazaos ni escalafón”, como reza la letra del tango de Discépolo³⁹.

No obstante, en los casos en los que el salario tiene componentes variables que dependen de las “decisiones” de cada trabajador, esa modalidad opera también como condicionante de la disposición del cuerpo.

“En realidad he venido a trabajar con dolores de cabeza y de panza al trabajo, excepto ese día que me desangré, no falté nunca. He venido con gripe y con los moquitos, viste los pañuelitos esos atendiendo a los clientes [se ríe] Excepto que ellos me manden a mi casa y se hagan responsables ellos yo me presento. Y el gordo también ha ido a trabajar incluso el día que se sacó el dedo, jamás faltó tampoco. Como sabemos lo que valen los 70 \$ del presentismo tratamos de no faltar. Después tratamos de curar en casa... hacete un tesito, tafirol en casa, para mantener la gripe porque al otro día tenés que volver a presentarte al trabajo... y que te dure el cuerpo”.

Es fácil imaginar, y de ahí la significación de la alusión de Patricia, que esta misma “opción por el presentismo” se le presenta a las (y los) trabajadoras de más bajos ingresos cuando se trata de las prevenciones de rutina, para la detección a tiempo de enfermedades graves. Los premios por presentismo se instalaron como una estrategia para desestimular las inasistencias formalmente justificadas, pero consideradas excesivas. De hecho, dado que el “premio” es, en realidad, una parte del salario, deviene en un dispositivo que relativiza algunos derechos a licencias (ya señalados) y también la intangibilidad de aquél.

Otro registro del modo como se compromete integralmente el cuerpo (y la mente) en el trabajo, tiene que ver con un estado de malestar general que, quienes trabajan en contacto con público lo expresan en términos de estado de locura (“la gente está loca”, o “un cliente que te perforó el cerebro”, “los clientes vienen agresivos últimamente”).

- La gente aunque parezca mentira, la gente de los domingos es especial, está más loca que en la semana, vos los ves los domingos al mediodía... domingo a la tarde y están enloquecidos... **como si vinieran de trabajar recién...**
- Por qué Ezequiel, a que te referís?...
- Y que está más agresiva la gente... la gente está mucho más agresiva [...] igual que los días de semana, a los palos, no se relajan. Y tampoco te dejan bajar a vos un poco, tenés que poner el lomo como si fuera un día normal.

³⁸ “Vas a hablar con el tipo y te dice- Te hago cuarenta cuotas, que se yo, 30 mangos...Y bueh, si tenés el aval tenés la posibilidad de meterte en cuotas porque sabés que de acá a 40 años...y tengo 40...y tengo 82 años y todavía voy a seguir pagando pero que se yo, Cuanto más puedo ser útil yo? 20 años más...de abí a 20 años el resto de los 20 años se harán cargo los chicos. Van a seguir pagando, van a tener un techo, no es que los dejo desamparados”.

³⁹ “Cambalache”, de Enrique Santos Discépolo, 1935.

Por su parte, Patricia advierte:

“Los clientes vienen agresivos últimamente. Por el horario, porque al horario que yo tengo, ya salieron todos del trabajo y vienen a hacer las compras, a comprar e irse. Y cuando la cola está larga te dicen, ponle: ‘y porque la cajera tarda y porque la cajera, lo otro’. Pero porque son demasiados y lo que quieren es que vos les cobrés e irse a su casa. O sea, entendemos que están cansados, pero yo la cola más rápida no la puedo mover”.

Los testimonios de Ezequiel y de Patricia son ilustrativos al respecto: ese estado de “enloquecimiento” parece corresponder a la normalidad del día y la semana de trabajo, extendido al día de descanso (“como si recién saliera del subte”, dice en un momento Ezequiel). Es que la disposición al trabajo no empieza ni termina con la jornada laboral, ni el desgaste solamente es el que se produce durante esas horas, mucho menos en ciudades en las que deben recorrerse grandes distancias y transportarse en condiciones de extrema incomodidad y riesgos. Hace años Kowarick (1991) escribió acerca de la expoliación urbana: el desgaste inútil e improductivo, un tiempo muerto que corre a costa del sujeto, principalmente. Ese estado de malestar general y de un espacio de tiempo insuficiente para relajarse (o para desentenderse del trabajo) que todos, de alguna manera, compartimos, redundando en interacciones exasperadas y en un estilo de comportamiento social impaciente, urgido y descortés. Desde el punto de vista de Ezequiel, se trata de “tener que ponerle el lomo” a la incomprensión del público; desde el punto de vista del público, se trata de un trámite no resuelto en el –probablemente– único día libre (es decir, sin trabajo) para hacerlo; o de los minutos perdidos en la cola del supermercado, antesala de la otra jornada, en el trabajo doméstico que aún espera. En cualquier caso, no hay nada que facilite el mutuo entendimiento: las nuevas técnicas y estrategias de atención al cliente no contribuyen a una comunicación más eficaz, sino que por el contrario agregan motivos de exasperación⁴⁰.

Por su parte, las nuevas exigencias de velocidad y cantidad como parámetros del rendimiento y -en determinados contextos y niveles de función- la competencia por el rendimiento demostrada en cantidad de productos (acciones comerciales, ventas o papers) y capacidad de encarar nuevos problemas y aprendizajes rápidos y superficiales⁴¹; y las exigencias de mantener relaciones y contactos socio-laborales (estar en alguna red), propiciar proyectos, etc., mantiene a las personas en un estado de guardia permanente, que requiere una doble disciplina del cuerpo y la mente, para jugar con las normas no escritas. Se trata de aguantar un ritmo que, como se desprende de lo que dice Thomas, no es para todos.

“Eh... llega un momento en el que siempre tenés un ritmo elevado de trabajo-siempre un ritmo elevado de trabajo, llega un momento en que te cansás. El tema es, si aguantás ese ritmo de trabajo hasta llegar a ser socio o no. Sí, pasa por ahí. Gente que se cansa antes, gente que se cansa después, gente que nunca se cansa, gente que descansa... [...] o sea, hasta dónde da el cuerpo. Pasa por ahí me parece”.

Hay todavía un plus de sentido que puede darse a la idea antes enunciada de la persona como un medio, cuando el aspecto del cuerpo y los rasgos de personalidad (desenvoltura, simpatía, belleza) se hacen parte de la oferta (y de la demanda) del producto (principalmente servicios) que está a la venta, no necesariamente en aras de una mejor comunicación, sino como parte del ornamento.

⁴⁰ Tal el caso de los contestadores automáticos con múltiples opciones y extensos tiempos de espera porque “los representantes están ocupados” y “siguen ocupados” por largo tiempo; las comunicaciones que se cortan automáticamente transcurrido cierto tiempo que no alcanza para evacuar las consultas, y menos si son reclamos; las respuestas estereotipadas y repetidas por parte de quienes atienden solicitudes y reclamos de los clientes, etc.

⁴¹ Luci (2008) refiere que los saberes que necesita un “líder” de empresas, son “competencias” que no se asimilan a un conocimiento acabado de las áreas o temas. “Está lleno de genios sin trabajo” cita la autora una presentación en video de un MBA (management business administration).

“Seleccionamos bastante la gente de caja; es como todo negocio... no vas a poner una promotora fea, porque tenés que vender, y la primera impresión es la que cuenta...”

Bolstanki y Chiapello (2002: 558) se refieren al “incremento de la mercantilización de ciertas cualidades” que de este modo entran en la transacción. Puede decirse que se amplía la implicación del cuerpo y la mente, para abarcar en estos casos, cualidades personales agradables a la vista del cliente, que no hacen parte de la calidad del producto, sino que facilitan su venta, como ocurre con los envases. En este sentido, parece haber una preocupación cada vez mayor por la presentación que por el contenido, y eso se hace extensivo a quienes son los mediadores de la venta. La “venta sugerida” (en los cines, entre otros lugares comerciales) no se hace destacando cualidades de un producto X, sino instando con alguna gracia a un consumo cualquiera.

Ritmo y tiempo: tener una vida

Si esas exigencias no son para todos, tampoco todos las desean.

“Para 4 horas lo que me pagan es bárbaro... más porque me da la posibilidad de poder seguir estudiando lo que es la carrera mía... tengo posibilidad de horarios; no se si verdaderamente trabajara a la mañana podría haberle cambiado a una cajera de la noche.... O sea, [el horario] me da buenas posibilidades para poder vivir una vida por fuera del trabajo.... que en otros es solo trabajo y arreglate tu vida... fuera del trabajo....”

La vida de Patricia, como la cuenta, es sencilla, pero por ahora tiene un tiempo propio que siente que controla, y le permite prever un futuro fuera de ese empleo. “Tener una vida” comprende estudiar, estar con sus afectos, distraerse un poco... aquello que el trabajo parece robar a la mayoría.

“Sí, al trabajar a la noche me queda la mañana para estudiar... o cuando tengo que ir a la mañana a la facultad, o si no hago cosas para la casa, para mi marido.... para realizarme en mi vida.... los fines de semana a la mañana, o sea un sábado a la mañana, un domingo a la mañana, cuando no trabajo, visito a mi familia, y el Gordo visita a su mamá. Después que termino de limpiar la casa.... resumir apuntes de la facultad.... veo un poco la tele, para despejarme. El fin de semana con mi gordo... el sábado nos alquilamos una peli...”

En cambio, la falta de esas cosas sencillas de la vida son las que echan de menos, agobian o resignan otros trabajadores, porque están en otra etapa de sus vidas, por inseguridad, por necesidades imperiosas, o por la perspectiva de un bienestar futuro para el que no necesariamente se ahorra dinero, sino que se invierte tiempo de vida. Es en la inversión de tiempo presente donde se deposita la esperanza del rédito ulterior. El bienestar o el disfrute, la salud, la familia y los hijos, justifican, en diferentes medidas, el sacrificio cotidiano del cuidado de la salud, de los afectos familiares y de la compañía de los hijos en el transcurso de la vida. Aún cuando este grupo de personas trabaja en condiciones de normalidad contractual, el trabajo constriñe fuertemente aquellas dimensiones de la existencia ordinaria que, en teoría, son ajenas a la esfera del trabajo. Efectivamente lo son desde el punto de vista de la escasa consideración que ellas tienen en los objetivos y en la gestión del trabajo, fuera del cual, como dice Patricia, “arreglate tu vida”.

“A mí el no verme más con la gente que quiero me está traumando”, dice Soledad con mucho énfasis, señalando que no lo está diciendo de manera metafórica. “Y a nivel material... no, no... yo lo que más añoro es tener más tiempo para mí. [...] me estoy descuidando un poco a nivel personal. [Se refiere a] proyectar tener una familia o esas cosas. Estoy muy histérica con el trabajo y por ahí no le estoy dando lugar a una relación más o menos normal, digamos. ... Me está faltando desarrollarme en otros aspectos. Me gustaría hacer cursos, no sé, talleres de pintura, me gustaría ir a baile, me gustaría más tiempo para estar con la gente que quiero. Terminar la facultad”

A diferencia de Patricia, Soledad tiene mejores ingresos. Y también a diferencia de ella, que con su hermana establecieron una serie de acuerdos para que ambas parejas puedan compartir una vivienda, Soledad vive sola. Es el temor a no poder mantener esa situación lo que, paradójicamente, la lleva a mantener un estado de cosas que, en sus palabras, la trauma.

El Negro tampoco puede proyectar una familia, ya que con la novia sólo se hablan por teléfono y se ven “*de vez en cuando*” porque ella trabaja todo el día y él de noche. “*Eso también me jode un poco*”, dice, porque lo mismo le pasa cuando se pierde las celebraciones familiares. Si en otros tiempos las parejas de novios se veían poco porque la familia pautaba los días y horarios de visita, hoy nadie se interpone en la relación y la convivencia es una práctica habitual, tanto como la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo. Pero entonces las limitaciones son otras, porque el trabajo absorbe el tiempo de ambos y las instituciones se desentienden de “lo que hacía la familia” (particularmente, las mujeres de la familia).

“Las 14 horas esas se sienten, a la noche se van sintiendo... [...] y bueno, yo lo que estoy haciendo en farmacia [se refiere a la carrera universitaria] es un poco para desligarme del horario. Y bueno, otro poco para ganar más, porque todos trabajamos en definitiva para eso, no? ... para tener un bienestar. Pero... te va desgastando”.

Porque espera “desligarse del horario”, Ezequiel invierte su tiempo presente, estudiando y trabajando en horarios extensos, poco compatibles con los de la novia, que también trabaja y con quien convive. También Thomas y sus colegas esperan, si aguantan, ganar plata más adelante. Claro que en ese medio, son las mujeres las que enfrentan las opciones más inflexibles. Como “*es muy difícil criar una familia y llevar este ritmo de laburo*”, son muy pocas las que permanecen hasta alcanzar los niveles más altos: “*en algún momento... las mujeres dan un paso al costado... [acaso porque] le preocupan otras cosas*”.

José tiene un empleo que, formalmente, no lo obliga a sostener un ritmo de dedicación incompatible con la vida familiar. No es el empleo en el que está lo que le absorbe su tiempo, sino que la permanencia y posible desarrollo en su campo profesional le exigen titulaciones para las que, ahora, invierte tiempo de descanso. Terminar sus estudios de música es una “*asignatura pendiente*” en esa dirección.

“En este momento –dice- no [tengo tiempo libre] porque estoy abocado a trabajar en esto y a estudiar, y a mi familia, o sea, no tengo más tiempo, me reparto, y es más, duermo poco para poder hacer, para poder terminar el tema del estudio que es una asignatura pendiente”.

Por otra parte, a diferencia de los más jóvenes, Ismael parece haber alcanzado un cierto estado de equilibrio después de una historia de avatares familiares y laborales. En ese estado, la disponibilidad que le demanda su ocupación en la televisora adquiere para él un sentido positivo de manejo más flexible del tiempo, que le permite hacer arreglos para atender demandas de la vida familiar. Su trayectoria y experiencia laboral y de vida, su edad, el momento del ciclo vital en que se halla, las características de la unidad doméstica (pequeña, con ingreso de ambos cónyuges) y los avatares más recientes por los que atravesara, entre otras cuestiones, constituyen un contexto en el que inscribir sus interpretaciones y estrategias presentes.

“Me modificaba en alguna forma [se refiere a la disponibilidad horaria] y de otra forma me daba también posibilidades que en otro tipo de trabajo no lo podés hacer: como ir a un acto de colegio, ese tipo de cosas, pero esa disparidad de horarios también me daba la posibilidad de hacer cosas que por ahí un tipo que entra todos los días de ocho a dieciocho, no lo puede hacer. Porque de ocho a dieciocho tiene que estar en el trabajo. Y yo, a lo mejor a las ocho de la mañana podía ir a ver una acto de la nena al colegio, o un torneo de natación a las tres de la tarde... cosas que un tipo que tiene un horario estricto, no lo puede hacer. Al tener un horario flexible es como que también te deja huecos o tiempo libre, en algunos horarios. También te favorece en algunas cosas, para hacer un trámite por ejemplo”.

Como contrate, las condiciones de la vida de Mario, que tempranamente “formó una familia” cuyas necesidades le marcan los límites de sus decisiones, hace patente los resultados de una vida dedicada al trabajo “por la familia y por los hijos”.

“Referente a mí, no es que me molesta, lo único que me llama la atención, no es que me llama la atención, o sea el tema de los chicos...entendés? Con la gorda más o menos. O sea, es una chica grande, [se refiere a la esposa] más o menos lo entiende, pero con el tema de los chicos a veces noto... me parece extraño, porque de pronto considero que no tienen tanto apego a mí. Igualmente los varones, ya por ser varones, están más con la mamá. Pero igual ellos son muy reacios a ser de pronto ‘-Eh! papá como te va!’ [hace gesto de abrazo] ¿Entendés? Y eso a veces, por ahí eso uno lo necesita porque capaz que yo me maté 36 horas laburando afuera y llego y estos guachitos –Mm [gesto de beso con la boca], y ellos ‘hola papi cómo estás?’ y nada más, y te quedas mal. Y vos decís –Putá, el pibe..., como si no me conocieran. Vos por ahí hasta podés llegar a pensar ‘Y la mamá, nunca se preocupó por explicarle papá no está porque está trabajando para que nosotros podamos estar en las condiciones que estamos, que podamos estar tranquilos, etc, etc.’”¿ entendés? Uno a veces se pone a imaginarse eso pero generalmente no es así, pero te vuelvo a repetir son cosas que dan... [no termina la frase]”.

Para recordar: Mario tiene dos hijos varones, su esposa es empleada doméstica por horas, todos viven en un inquilinato en un barrio de clase media, en la ciudad de Buenos Aires. Entre sus principales aspiraciones está tener una vivienda propia y asegurar estudios a sus hijos. Su mujer trabaja y él desearía que no lo hiciera, aunque sabe de las necesidades, pero también de lo que llama “las evoluciones”. Es decir, que “una mujer que se preparó igual que nosotros, tuvo una expectativa de vida” no puede dedicarse solamente a la casa.

Mario es de los que quedaron en el medio de un proceso en el que los varones perdieron la condición de proveedores, y con ello, la autoridad que esa condición les daba en la familia. En ese mismo proceso ganó su condición de ser sensible, que le hace desear las expresiones de afecto de sus hijos. Pero las necesidades de su hogar y su fuerte compromiso con una vida mejor para su descendencia, lo transforman en un padre ausente, casi un extraño en un hogar en el que está muy poco tiempo. Ya no es el padre proveedor, ni el marido autoritario, pero tampoco puede ser el dador del afecto que las nuevas representaciones familiares incentivan.

*“O sea, no tengo horarios... o sea el manejo mío con la empresa es al margen del contrato. De...si a mí la oficina me llama y me dice ‘Mario, lo necesito venga a la oficina, tiene que viajar al interior o lo necesito para ir a cubrir determinado servicio’ , bueno, no tengo ningún problema...para eso tengo comunicación directa, me entendés? Y bueno en ese aspecto, bueno, yo tengo mi señora que me apoya en eso y bueno, no tenemos problemas. Ella sabe que nosotros disfrutamos de nosotros cuando estamos pero no sé si en una hora vamos a seguir estando juntos, viste por ahí en unas horas me voy y después por un par de días no vuelvo...
....*

Y por ahí a vos se te complicó algo porque el viaje, el cansancio, por ahí vacaciones que no las tomaste porque necesitabas trabajar, o no te las dieron a tiempo, te las dieron a destiempo cuando tus hijos empezaban las clases y te encontraste quince días como un boludo mirando televisión, nada...que es lo que podés hacer? lo único que podés es tener relaciones con tu mujer, pero nada más...no podés ir a ningún lado porque tus hijos están en la escuela o por ahí la plata de las vacaciones la estás utilizando para alguna otra cosa...”

Mario trabaja para y por su familia, pero no le queda tiempo para ella. Esa familia de los afectos y la privacidad requiere ciertas condiciones, como disponibilidad de tiempo, y una vivienda que no sea solamente abrigo de la intemperie. En parte en aras de la segunda, al menos para “dejársela a los hijos”, Mario sacrifica el tiempo (con la ilusión de que lo invierte), porque los ingresos de su hogar, aún con los de su mujer, no le alcanzan por el momento para cambiar el inquilinato. Parte de su salario corresponde a pagos en negro por servicios extraordinarios (por lo tanto, variables) para los que permanece disponible y

en “comunicación directa”. Por eso, nunca sabe cuántas horas estará en su casa y con su mujer. También su tiempo de vacaciones lo puede disponer para trabajar, “por necesidad”. O se las tiene que tomar a destiempo, cuando ya no puede organizar nada con su familia. Mario trabaja para y por su familia, pero trabajo y familia son incompatibles para él, porque el tiempo -su tiempo- está casi todo disponible como tiempo de y para el trabajo.

Llegados a este punto, se insinúa una pregunta: ¿cómo es que las personas llegamos a subordinar aquello que, al mismo tiempo consideramos “lo más importante” y cuya falta nos hace infelices? La pregunta se deriva de los conflictos vitales de estas personas (parecidos o iguales a los de quienes hicimos las preguntas y escribimos esto, y probablemente, a aquellos de los lectores). Precisamente, estos conflictos permiten adentrarnos en los rasgos estructurales del modo de vida en el que hunden sus raíces, pero que tienen formas, condiciones, sentidos y restricciones que se inscriben en la particularidad del lugar y tipo de participación que en él tienen los sujetos y grupos sociales.

Modo de vida en el que se constituye un sujeto autoválido, capaz de asegurarse su subsistencia por medio de su participación en el ámbito del trabajo (la producción) que, como tal, es ajeno a las relaciones sociales directas (Postone, 2006: 240); es decir, de aquellas de donde las prácticas de los sujetos pueden derivar sus significados; entre ellas, “trabajar”.

Entre esas relaciones sociales inmediatas, está la familia, mayormente abordada como el ámbito de la reproducción (de los sujetos, de la fuerza de trabajo) mas no en su significación y como dadora de sentido⁴² de las prácticas, también en el trabajo. Su normalización como el lugar de los afectos se acompañó de un sentido de responsabilidad por su cuidado que extendió hasta ella la autovalía, en primer lugar del varón. Precisamente la autoridad del padre de familia se sostuvo en su condición de proveedor, que le daba, a su vez, las razones para trabajar. Ser capaz de mantener a la familia, principalmente a los hijos, tiene una carga de valoración positiva que, sin embargo, está lejos de ser natural. Los dispositivos de normalización de la familia acompañaron a la modernidad capitalista y el cúmulo de estudios al respecto hace innecesario avanzar en su argumentación⁴³. No obstante, esta condición no hace menos real el sentimiento de responsabilidad y de cuidado que mueve a sus miembros.

En esa exigencia de autovalía así extendida, y en la voluntad y capacidad de sostenerla se funda, entonces, la pertenencia y la dignidad del sujeto: nadie más que cada uno es dueño de su destino y es el trabajo el medio que evita caer en la tutela y la dependencia. Sin embargo, es en la objetividad de la esfera del trabajo (de la producción) donde las capacidades concretas (saberes, habilidades y capacidades) de sujetos concretos pierden su condición de tal para ser, simplemente, trabajo en tanto factor de la producción. Y su empleo es una variable estructural y no voluntaria: aquí el destino se escapa de sus manos. La organización de la producción es, además, ajena a la vida y a los acontecimientos vitales propios de las relaciones sociales primarias, por caso, la familia que, aún otorgando una importante cuota de sentido al esfuerzo por el trabajo queda, sin embargo, subordinada a él: así, el tiempo del trabajo ocupa el tiempo de los espacios de la vida en los que se plantean demandas (de afecto, de cuidado, por ejemplo) inconciliables con aquel⁴⁴.

⁴² Hace ya tiempo, la antropóloga brasileña Eunice R. Durham (1980: 205) decía lo siguiente: “O que do ponto de vista da sociedade como um todo ou do ponto de vista mais restrito do capital é a reprodução da força de trabalho, da perspectiva do trabalhador é a realização de um modo de vida. [...] Tratando-se de uma unidade de vida social articulada internamente pela referência a fins e valores, a problemática se deslocou para o terreno do ‘vívido humano’ e aproximou-se do campo da ideologia.”

⁴³ Puede verse, por ejemplo: Donzelot (1979); Boltanski (1974). Se hace una revisión del tema entre nosotros en Grassi (1998).

⁴⁴ Probablemente, son las transformaciones recientes en la condición y el lugar de las mujeres y su ubicación en el mundo del trabajo, las que visibilizan más drásticamente esta función estructurante de la vida que tiene el trabajo, y su cualidad de medio de la autovalía del sujeto, porque la ruptura de la dependencia y de la tutela familiar y patriarcal es concomitante con su

Retomando la pregunta, es posible sostener que, entre nosotros, la “autovalía y voluntad” mantienen una fuerte asociación en las representaciones de la vida social, de tal modo que no poder mantenerse (incluyendo a la familia) y/o progresar por el trabajo es fuente de descrédito e indignidad. Aunque estos términos no necesariamente tienen los mismos contenidos ni se asocian a las mismas expectativas, la impronta de la voluntad, y la interpretación de las decisiones laborales / vitales como disyuntivas de las personas a las que se enfrentan “sin red” y sin caminos alternativos, están presentes como denominadores comunes. El sujeto se encuentra “solo” ante decisiones vitales que, en apariencia, son privadas en el sentido estricto de que son “su problema”.

Desde nuestros orígenes como Nación se alentaron principios de moral y responsabilidad familiar, y más cercanamente tanto las corrientes modernizadoras de las costumbres, como el “familiarismo conservador” (que alcanzó su expresión suprema durante la década de 1970 y principalmente en el contexto de la dictadura militar (Filc, 1997), alimentan nuestros sentidos de felicidad y responsabilidad familiar, aunque nos propongan distintos contenidos que no siempre son enteramente discernibles. Tener y mantener a los hijos, cuidarlos, educarlos, criarlos en un clima de afecto, comprensión y diálogo, son principios de una larga historia de constitución y transformaciones de la familia (de normalizaciones diversas o sucesivas, ya que ninguna normalidad es estanca) que incluye su democratización y la liberalización de sus lazos. De modo que hoy puede decirse que se redistribuyó la responsabilidad por el mantenimiento (por lo tanto, la obligación de trabajar) y consecuentemente, la autoridad, así como viró el carácter de los vínculos, “redistribuyéndose” la responsabilidad/necesidad de los afectos y el sentido de los mismos. De modo que la felicidad (propia y/o la de la descendencia) se halla, en nuestro medio y en nuestro tiempo, política y culturalmente constituida como una necesidad vital que constituye y que se impone, incluso, como exigencia para el sujeto. Exigencia de su entera responsabilidad; también en este sentido es libre y autónomo.

Pero al menos en parte esto depende de la realización de la autovalía, de su inclusión en el trabajo en primer lugar, y de las condiciones de pertenencia en cada espacio particular. Pertenencia indispensable de una vida digna y/o exitosa, como condición necesaria, pero no suficiente de bienestar y felicidad; y aún necesaria y contrapuesta, al mismo tiempo. En la opción entre dignidad/éxito y felicidad, ésta se subalterniza porque “estar fuera del trabajo” es ya negación de la felicidad, aunque “estar dentro” sea un impedimento, si no queda tiempo “para tener una vida” o ser reconocido por los propios hijos⁴⁵.

EL EMPLEO NORMAL Y LA NORMALIDAD EN EL TRABAJO. Conclusiones

En este capítulo hemos descrito distintas modalidades de vinculación de las personas con sus trabajos, en los casos en que median contratos por tiempo indeterminado, debidamente registrados y ajustados a la ley. Es decir, en condiciones de la normalidad consagrada por el Estado. Sin embargo, el propósito de adentrarnos en la relación trabajo-vida y el camino elegido —el que va del sujeto a las relaciones “objetivas”— nos permitió explorar las “normalidades de la normalidad” y adentrarnos en las lógicas y ritmos diversos del “cómo se trabaja”, que engendra también una dinámica de vida en la que se retroalimenta.

constitución, también, en sujeto del trabajo. Esto transforma la relación y las decisiones propias y familiares con los acontecimientos vitales que la tenían por principal protagonista, aunque subyugada al marido (valga la contradicción) y su acoplamiento a los tiempos y los ritmos del mundo del trabajo.

⁴⁵ Existen algunos indicios de que las oficinas de RRHH han comenzado a tomar nota de las condiciones de vida que impone la disponibilidad al trabajo. Según informa iEco (suplemento económico del Diario Clarín), del domingo 30 de marzo, Repsol YPF y el Sindicato del Sector petrolero (Sindicato Unido Petroleros e Hidrocarburíferos) incluyen en las negociaciones paritarias cuestiones como “la conciliación de la vida personal y laboral” en el marco de lo que llaman “contrato emocional”.

Antes de sacar conclusiones sobre esta cuestión, conviene adentrarnos en la idea misma de normalidad, para dejar sentado desde el principio que, cualquiera sea el ámbito “normalizado”, ese resultado es social e histórico y, en nuestras sociedades, es la realización de alguna hegemonía. En consecuencia, toda normalidad es perecedera y está sujeta a los avatares de las interpretaciones en disputa y de la práctica social concreta. No obstante, hay un nivel de la normalidad que corresponde a los “principios estructurales”⁴⁶ y que se vive como natural, en cuyo caso su historicidad se reconstruye y aprehende por un esfuerzo de la investigación y el pensamiento, pues queda fuera de la experiencia y de la memoria histórica cuando el sujeto se ha constituido ya en aquellos principios. En ese nivel de lo normal como natural se inscribe la práctica concreta y específica de “trabajar” para el caso de las sociedades del trabajo que alumbró la modernidad capitalista, práctica que llevó siglos estabilizar y que trastocó profundamente las relaciones sociales pre-existentes⁴⁷.

En cambio, un horizonte más cercano a la experiencia histórica es el de la normalización del trabajo regular⁴⁸, a la que corresponde -y contribuye- la distinción/relación de la ocupación y del desempleo, como estados posibles alternativos de esa misma normalidad que, a su vez, se constituye en referencia de lo que “merece llamarse trabajo” (ver supra) y de lo que quedará fuera de tal definición. Sin embargo, es precisamente en la precariedad y contingencia de esta normalidad donde se inscriben los antagonismos que la mantienen en jaque, incluidos los desacuerdos entre quienes pretendemos interpretarla, definirla, caracterizarla y organizarla en categorías estadísticas y sociológicas (ocupación; desocupación; empleo precario, informal, changas, etc.). Presentadas como reflejo o interpretaciones (más o menos ajustadas a “la realidad”), tales categorías se imbrican en los procesos en los que ciertas condiciones devendrán —o no— normales, o quedarán expulsadas de lo que así se considere e instituya. Es decir, van entrelazadas en los procesos de normalización, que entonces incluyen la producción de categorías de percepción y clasificación.

Esto conduce inmediatamente al otro plano de referencia de la normalidad: el que corresponde a las instituciones del trabajo y las normas jurídicas (la legislación laboral), en relación con las cuales recortamos el objeto de este capítulo. Estas instituciones y normas pueden entenderse como dispositivos de consagración por el Estado (la instancia máxima de consagración en nuestras sociedades) de lo que se tiene por normal y en relación con lo cual se juzga lo correcto (ajustado a la norma) o se castiga lo incorrecto (lo que se hace por fuera de la norma), determinación que habilita la protección de quien es o puede ser perjudicado por la acción trasgresora. De ahí que, se supone, la norma contiene una definición taxativa que cambia solamente cuando se cambia la norma.

Ahora bien, la norma es, en primer lugar, institución de aquel primer plano en el que normalidad se confunde con naturalidad porque (y solo por eso) las raíces de su lógica se hunden en aquellos “principios estructurales”. Pero se inscribe en una historia concreta, desde su promulgación, pasando por sus reformas e incumplimientos, en la que es posible reconocer que también en este caso lo normal es incierto y está sujeto a las consecuencias de las disputas por la hegemonía⁴⁹. Es decir, se inscribe en ese horizonte de la

⁴⁶ “Principio de organización de totalidades societarias; factores que intervienen en el acondicionamiento general institucional de una sociedad o tipo de sociedad”. (Giddens, 1995-a: 397)

⁴⁷ Polanyi (1957); Castel (1997); Offe (1989). Entre nosotros, Suriano (2000); Lobato (2001)

⁴⁸ Topalov (2004); también Castel (1997)

⁴⁹ No nos vamos a detener en esto, pero conviene aclarar que no se trata de “problemas de interpretación”, sino de la lucha social por la orientación de los procesos históricos y por la imposición de la prioridad de intereses particulares como convenientes para todos.

experiencia histórica “cercana” de la lucha política más visible, y de los procesos de cambios político-culturales.

Este entramado complejo es, a la vez, el espacio concreto de las “normalidades” en las que se desenvuelven las vidas singulares, entre ellas, de quienes están comprendidos por la normalidad de las instituciones y de la ley. Si esto las aúna, así como la impronta de la época que hizo pasar sus experiencias por legalidades diversas, lo que es normal en sus vidas se corresponde, a su vez, con sus lugares en ese espacio complejo pero concreto, en los que rigen lógicas, intereses e imperativos distintos, más o menos acuciantes.

Hechas estas distinciones analíticas, retomamos ahora la cuestión desde aquella normalidad de los principios estructurales de las sociedades del trabajo en las que éste asume un carácter abstracto y se constituye en la principal mediación social (Postone, op.cit.) y principio estructurante de los diversos y cambiantes modos de vida. Tal como ya apuntamos en otro tramo de este capítulo, la modernidad alumbra la idea de un sujeto autoválido, libre de dependencias y tutelas, condición que comprende también al “trabajador”, una figura social que se torna posible en la medida en que se constituye una esfera de la producción (Offe, 1989: 14) autonomizada de las demás relaciones sociales. Esa figura representa al sujeto de esa esfera y expresa la índole históricamente particular de participación en ella, cualquiera sean las labores concretas. Esto constituye lo nuclear de la normalidad en relación con la cual nos reconocemos y reconocemos a los demás: la capacidad de ganarse la vida por el trabajo es, a su vez, la ratificación de que esta es la forma culturalmente legítima de estar en el mundo, salvo para quienes son socialmente dispensados de la obligación de trabajar, dispensa que comprende a distintos grupos, por diferentes razones, según los momentos y contextos históricos. Un arbitrio cultural vivido como natural, tal cual dijimos, pero sobre el que corresponden dos acotaciones: la “vida que se gana” trabajando no es la misma vida para todos los que trabajan para eso, ni trabajar tiene un significado unívoco: tanto vale –aunque tan distinto- para el “empresario que se hizo trabajando”, como para el obrero orgulloso de su clase, por dar solamente ejemplos extremos.

Ahora bien, lo dicho sobre el mutuo reconocimiento corresponde al postulado según el cual la vida social no existe fuera del entramado de normas y de las normalidades que produce, dadas, en primer lugar y de manera mediata, por aquellos principios estructurales que, a su vez, se despliegan en configuraciones culturales múltiples, híbridas y heterogéneas, de las que forman parte las normas jurídicas. Es ese el espacio concreto ya aludido, en relación con el cual el sujeto construye su propia imagen y la normalidad de su vida, que no es simplemente una vida ajustada o adaptada a la normalidad, sino la de un agente reflexivo y competente (Giddens, 1995-a). La normalidad de las vidas, por su parte, se nos presenta⁵⁰ como visiones del mundo que justifican las prácticas (lo que se hace, lo que se decide, lo que se deja de hacer) que, a la vez, reafirman “eso que es normal en cada vida”. Pero al mismo tiempo, la normalidad de las vidas se desenvuelve en condiciones y en interacciones que la ponen constantemente a prueba, que la alteran o que la amenazan⁵¹. Al respecto dice Le Blanc (2007: 37) que “no existe vida en las normas sino sobre un fondo de precariedad”. Y agrega:

“La vida ordinaria está injertada en la precariedad del apego de la vida a las normas y en la reactivación de la vida en las normas. [Pero] Nada garantiza que este apego y esta reactivación puedan tener lugar realmente o que sean indefinidamente asumidas por un sujeto” (Le Blanc, 2007: 37).

⁵⁰ Se nos presenta concretamente en cada respuesta que elaboran las personas ante las preguntas de las entrevista, en la presentación que hacen de sí, de lo que hacen o sobre lo que dudan.

⁵¹ La posibilidad de la pérdida del empleo es una amenaza a la normalidad de algunas vidas, ya “normal” en ellas, como le pasa a Mario. La pérdida del empleo es siempre una amenaza, pero más presente cuanto más vulnerable es la vida del sujeto, y cuando el fenómeno adquiere la condición de un problema social que “toma cuerpo” en el lenguaje: el desempleo.

Ahora bien, dada por descontada “la originalidad de cada vida en las normas” (Le Blanc, *ibid*:37) producto de la capacidad de agencia del sujeto, las condiciones en las que esta capacidad se despliega, trascienden a cada vida y dependen de aquellos procesos de hegemonización en los que se definen, incluso, los alcances, límites y aplicabilidad de las normas jurídicas. Aunque los primeros años del nuevo siglo parecían cambiar el signo de lo ocurrido durante las décadas finales del anterior, la normalidad del empleo normal incluye una dosis importante de incertidumbre e impredecibilidad, que exige un esfuerzo y apego mayor a las reglas que configuran, aunque resulte paradójico, la normalización de la incertidumbre.

Por lo que vimos, el empleo normal (consagrado por las normas jurídicas) se inscribe sobre el trasfondo de una normalidad que las rebasa, en la que la inscripción en éstas no es suficiente reaseguro frente al riesgo de quedar fuera de la normalidad, sea de ganarse la vida por el trabajo, o de labrarse una carrera. Ambos imperativos configuran, por su parte, vidas y normalidades diferentes.

Esa normalidad de las condiciones en las que se desenvuelve el trabajo normal, puede entenderse como resultado de un proceso en el que también se pusieron en cuestión las normas jurídicas y las instituciones del trabajo, junto con los parámetros de normalidad que se habían constituido a lo largo del último siglo y con los modos de vida implicados. Estos incluían un futuro relativamente predecible, sostenido en esas instituciones como expresión y consagración efectiva de la legitimidad de las expectativas de progreso para todos, y por lo tanto, de la legitimidad de tales instituciones.

La “nueva normalidad” -o, al menos, la actual y para quienes se iniciaron en ella-, implica mayor incertidumbre en el presente, unos lazos relativamente frágiles con los lugares en los que se está y, al mismo tiempo, una entrega al trabajo en general (o a la vida en el trabajo) donde, además, las instituciones propias parecen tener poca densidad: el sindicato, el partido político, la obra social, la empresa, aparecen como poco confiables en general, como reiteradamente pusieron de manifiesto las personas entrevistadas. Sin embargo, “tener trabajo” es la forma legítima de ganarse la vida, y por lo tanto, de ganarse el respeto debido. Pero el del trabajo es también un espacio de socialidad y de pertenencia a un grupo, en una cultura en la que el trabajo se lleva la mayor porción del tiempo de vida. Por eso, “los compañeros”, el “grupo humano”, pueden darle contenido afectivo a lo que en algunos casos es puro medio para ganarse la vida (un “laburo”), aunque en ciertos contextos hasta ellos (los compañeros o colegas con los que se interactúa, devenidos clientes o competidores) tampoco conforman una red fiable. Por eso, la pregunta pendiente es qué pasa o qué le pasa al sujeto cuando la tarea se vuelve más individual, y las relaciones son de pura competencia y desprovistas de afectos fraternales. Por cierto, en muchos casos una parte sustancial del sentido viene dado por el interés en la propia carrera, pero las normas no escritas, la desconfianza y la competencia aumentan la incertidumbre respecto del manejo de la misma. Parece, entonces, generarse un mayor esfuerzo por ceñirse a aquellas, porque al mismo tiempo cada uno asume toda la responsabilidad por lo que le pasa: se trata de aguantar o irse antes de que quede en evidencia que no se está a la altura de las circunstancias.

Esta es la normalidad que rebasa o en la que se inscribe el empleo normal, y que también hace posible (y se alimenta) de todas las estrategias de premiación, incentivos, etc., que fracturan la homogenización a la que tienden los estatutos y convenios colectivos. Pero al mismo tiempo el reconocimiento de sus méritos y esfuerzo es una demanda de valoración de su quehacer por parte del sujeto, que no necesariamente se expresa en términos económicos.

Por último, ¿qué se lleva el trabajo? Aquello que la propia modernidad permitió inventar como valioso cuando el mundo se secularizó y el hombre empezó a hallar en su propia vida las razones por la que ésta merecía ser vivida. Como muestra Giddens (1995-b), los lazos parentales, de amistad, de pareja, etc. pudieron “deseconomizarse” con la mayor individuación, y cuando la esfera del trabajo se afirmó como medio de vida. Sin olvidar el papel que le cabe a la familia en la reproducción, tantas veces demostrado, es

igualmente atendible la interpretación de Giddens en el sentido de que estas relaciones pudieron volverse (relativamente) “desinteresadas” entonces, y más aún con el desarrollo de los estados sociales que instituyeron los sistemas previsionales y de seguridad social, contribuyendo a hacer menos dependiente al individuo de la familia y de las relaciones primarias en general. De ese modo, los hijos dejaron de ser un reaseguro para la vejez de los padres, y la relación con ellos fue adquiriendo un nuevo significado, según el cual la felicidad futura de la prole pasó a depender de la calidad de los cuidados y afectos de los progenitores. Pero el cultivo de estos lazos requiere de aquello que se aplica al trabajo prioritariamente – tiempo-, cuyo transcurso y medida se desprendió de los acontecimientos vitales y cuya organización, por eso, escapa al control de las personas.

La normatividad jurídica expresa el sentido que tiene el tiempo en la producción moderna, y regula su disposición, preservando un espacio para la socialidad y el descanso. Pero la normalidad más allá de las normas muestra un tiempo cooptado por el trabajo, sea por la necesidad de aumentar ingresos escasos, por temor a perder el empleo, por las oscuras y cambiantes reglas de juego de la competencia y de la carrera, y también porque las condiciones del medio urbano hacen que se consuma improductivamente una porción variable del mismo, que es a pura pérdida del sujeto. En resumen, el tiempo concreto del que se dispone para los miembros de la familia de cuya felicidad y bienestar se es responsable, es limitado y constreñido por el trabajo; y eso ocurre aún cuando una parte del mismo suele hacerse en nombre de esas mismas personas y en la búsqueda de esa misma felicidad.

En síntesis, y para terminar, no tenemos –ni pretendimos- ningún indicador de que “el nuevo capitalismo” haya renovado en nuestro medio las formas de producción y de organización del trabajo de manera generalizada. Lo que hallamos en común en estas vidas (en común entre ellas y con las nuestras), es el esfuerzo (o la imposibilidad) de hacer compatibles exigencias que se anulan entre sí (es decir, que son incompatibles la más de las veces), asumiendo, al mismo tiempo, la entera responsabilidad por esas circunstancias.

En síntesis, y para terminar, no tenemos –ni pretendimos- ningún indicador de que “el nuevo capitalismo” haya renovado en nuestro medio las formas de producción y de organización del trabajo de manera generalizada. Pero encontramos que estas vidas tienen en común entre sí -y con las nuestras, cómo negarlo- el esfuerzo, infructuoso las más de las veces, de compatibilizar exigencias que son en realidad incompatibles.

Y quienes viven esas vidas también comparten, sin embargo, el asumir la entera responsabilidad por esas circunstancias.