

Cuadernos de Antropología Social

Cuadernos de Antropología Social

ISSN: 0327-3776

cuadernosseanso@gmail.com

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Wilkis, Ariel; Battistini, Osvaldo R.

El valor del trabajo en las construcciones identitarias de un grupo de asalariados jóvenes

Cuadernos de Antropología Social, núm. 22, 2005, pp. 55-75

Universidad de Buenos Aires

Buenos Aires, Argentina

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180913913004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## El valor del trabajo en las construcciones identitarias de un grupo de asalariados jóvenes

Ariel Wilkis\* y Osvaldo R. Battistini\*\*

### RESUMEN

Este artículo es el resultado de una investigación realizada en la empresa Toyota de Argentina, la cual desarrolla formas organizacionales y de gestión de la mano de obra de acuerdo a las particularidades del modelo japonés. En función de las premisas impuestas por dicho modelo, la contratación se orienta preferentemente hacia trabajadores jóvenes que hayan finalizado sus estudios secundarios. Los interrogantes que nos planteamos giran en torno al modo en que, en esta experiencia particular, determinadas trayectorias individuales, ciertos valores especiales y propios del sistema toyotista se relacionan con construcciones identitarias de trabajadores jóvenes, insertados en forma estable en un grupo de trabajo. Hemos llevado a cabo el trabajo de investigación, del cual surgió este artículo, a partir de una metodología eminentemente cualitativa. Dentro de esta última, las principales herramientas utilizadas fueron las entrevistas en profundidad y las historias de vida.

**Palabras clave:** Identidades sociales, Trabajadores jóvenes, Relaciones laborales, Cultura laboral, Toyotismo.

### ABSTRACT

This article is the result of a research carried out at Toyota Argentina, which develops management organization forms of workforce according to the Japanese model. In this sense, and following the outlines of this model, the enterprise hires preferably young men,

\* Sociólogo. Becario Doctoral Interno del CONICET. Miembro del área *Representación e Identidad* del CEIL-PIETTE, CONICET. Docente de la Universidad de Buenos Aires. Dirección electrónica: arielwilkis@sinectis.com.ar

\*\* Licenciado en Ciencia Política y Magíster en Ciencia Sociales del Trabajo. Investigador del CONICET. Coordinador del área *Representación e Identidad* del CEIL-PIETTE, CONICET. Docente de la Universidad de Buenos Aires. Dirección electrónica: obattistini@ceil-piette.gov.ar. Fecha de realización: mayo de 2005. Fecha de entrega: julio de 2005. Fecha de aprobación: diciembre de 2005.

who have finished high school. Taking this into consideration we wonder how specific individual trajectories and certain values that distinguish the *toyotist* model are related to identity constructions of the young workers in this particular experience. In order to accomplish this research we have make use of a qualitative approach, applying particularly interviews and Life histories.

**Key words:** Social identity, Young workers, Labor relations, Labor culture, *Toyotismo*

## INTRODUCCIÓN

Una de las interpretaciones más corrientes sobre el mundo del trabajo contemporáneo es dar por sentado su desplazamiento como espacio de subjetivación preponderante, establecer como hiato fundante de los procesos sociales más variados (nuevos movimientos sociales, emergencia de identidades centradas en el consumo, crisis de integración social, y la lista puede continuar siempre remitiendo al mismo punto de partida) el hecho que el trabajo no es más lo que solía ser y que en gran medida esto obedece a que ha perdido gravitación en la formación de las identidades sociales. Cuando una interpretación cobra tal grado de generalidad y circula como sentido común se convierte en un obstáculo, “frente a lo real, lo que cree saberse claramente ofusca lo que debiera saberse” (Bachelard, 1972:16).

Esta advertencia, y los esfuerzos de control epistemológico que ella supone, parten de la necesidad de enmarcar nuestro análisis sobre la relación del mundo del trabajo e identidad en los procesos específicos que la conforman y no asumiendo desde el inicio aquello que tiene que ser explicado. El objetivo del presente artículo es analizar el valor de la esfera laboral en la construcción de identidades sociales para el caso de un grupo de trabajadores jóvenes.<sup>1</sup>

En base a esta premisa, el caso que analizaremos es el de los trabajadores de la empresa Toyota Argentina S.A. Allí veremos cómo las disposiciones culturales y sociales engendradas dentro y fuera del ámbito laboral permiten explicar el proceso de formación de una identidad social que expresa el vínculo que estos asalariados tienen con el trabajo. La hipótesis que planteamos es que la articulación de procesos biográficos y relacionales, generada a partir y en el transcurso de la trayectoria en la empresa, incide en la construcción, en dichos trabajadores, de identidades fuertes de integración social.

Este estudio lo hemos realizado en base a un abordaje cualitativo, llevando a cabo entrevistas en profundidad e historias de vida con los trabajadores, todos ellos pertenecientes al personal convencionado colectivamente.

El artículo se organiza de la siguiente manera. En el primer apartado presentamos la perspectiva en base a la cual analizamos la relación entre las construcciones identitarias y las constituciones de grupos sociales en el trabajo. En los tres apartados siguientes analizamos la forma en que se configuran diferentes aspectos relativos a dichas construcciones, fundamentalmente a partir de lo que sucede desde el ingreso en la planta, la conformación del grupo de trabajadores y las transacciones que se generan frente a estos dos procesos.

#### IDENTIDADES Y GRUPOS LABORALES<sup>2</sup>

Indudablemente, la conformación de un grupo de trabajadores tiene fundamentales implicancias en la constitución identitaria de cada uno de ellos. Esto es válido simplemente para la constitución de todo grupo, ya que el sólo hecho de comenzar relaciones con otros transforma nuestro propio ámbito e implica posicionamientos relacionales frente y para “otros”, conlleva un mirar y mirarse a partir del reflejo condicionado por la mirada de cada uno de los diversos “otros” que constituyen dicho grupo. Si incorporamos además la idea que, en el caso del trabajo, aparece un “otro” relacional, la empresa y sus valores (a veces en forma real y material y en ocasiones en forma virtual) que condiciona dichos espacios de interacción e interpenetra al grupo con valores propios, las construcciones identitarias que se realicen de allí en adelante estarán mediadas fuertemente por ella y sus múltiples coacciones. Esta manera de encarar nuestra investigación parte de la premisa que los “grupos sociales” no son entidades pre-constituidas, que las pertenencias colectivas son construcciones vinculadas a dimensiones biográficas, relacionales y estructurales. Desde allí, nos situamos en un contexto de indagación más amplio que aquellos que dan por supuesto la existencia de un grupo social y sólo fijan su mirada en una situación fraccionada del resto de las dimensiones que atraviesan su constitución.

La reducción de los procesos de constitución identitaria a una sola dimensión puede ser atractiva cuando se pretende circunscribir un espacio social determinado y su capacidad de generar, *per se*, formas identitarias sin ninguna ramificación con otras esferas de acción. En el análisis de las identidades laborales esta operación es particularmente significativa. Al señalarse la conexión unívoca entre un espacio social particular y una identidad social específica –el trabajo y la identidad laboral– se desvirtúa toda posibilidad de conectar los procesos biográficos y relacionales que exceden esta ligazón. El argumento básico supone que los espa-

cios laborales constituyen identidades laborales y se analiza la permanencia y el cambio entre espacio e identidad dando por supuesto la co-variación entre uno y otra. Esta perspectiva reduce la multi-espacialidad de los procesos identitarios a un espacio único. La perspectiva reduccionista también puede expresarse no sólo en lo que refiere al espacio sino también al tiempo. En este caso los procesos identitarios devienen en estados presentes, un “ahora” permanente sustituye la multi-temporalidad de las dinámicas que forman las referencias de los sujetos. En definitiva ambas reducciones –espacial y temporal– nos llevan a analizar la producción de las identidades en un “aquí y ahora” que, en los estudios laborales, nos restringe a mirar el “momento” y “lugar” de trabajo, a descomponer la secuencia de acciones que van desde el inicio de la jornada de trabajo hasta el final y que en su conjunto son los materiales que habilitan a definir tal o cual forma identitaria. El precio de esta perspectiva es hacer pasar la parte por el todo, hipostasiar el “momento” y el “lugar” de la planta, el taller o la fábrica como las únicas referencias analíticas para comprender los procesos identitarios de los trabajadores.

“Esta perspectiva aísla muy seguidamente lo que sucede en la empresa de lo que se juega en el exterior y corta la situación de los trabajadores de su trayectorias sociales...desconoce el rol jugado por la familia, las grandes instituciones, la escuela, el Estado, el sistema de protección social, que estructuran la vida social y prefiguran las relaciones de fuerzas que precisamente van a ser retomadas y “trabajadas” por la empresa” (Beaud y Pialoux, 1999:18-19).

El enfoque que seguimos nos permite comprender el proceso de constitución de las identidades de los trabajadores corriéndonos de los callejones sin salida a los que nos enfrentaríamos si concibiéramos separadamente el mundo de vida de los trabajadores y el sistema de la empresa, las esferas de acción normativa y técnica. En un caso pondríamos toda la fuerza preformativa sobre las identidades a la empresa a través de su imposición del ordenamiento técnico-organizativo, en otro caso le atribuiríamos a los trabajadores una conciencia por fuera de las restricciones e imposiciones propias de sus socializaciones pasadas y presentes. Sólo la mirada de conjunto nos permite sortear estas aporías y analizar las formas identitarias en la articulación de lo que pasa adentro y afuera del trabajo, y en la ligazón del pasado con el presente y futuro de los trabajadores.

UNA EMPRESA JAPONESA EN ARGENTINA Y EL “SISTEMA DE PRODUCCIÓN TOYOTA”

El proceso de inserción de Toyota<sup>3</sup> en el país comienza en 1994 cuando, ante las características especiales del modelo productivo a implementar y de la cultura Toyota respecto a las relaciones laborales, los empresarios japoneses insistieron acerca de la necesidad de contar con relaciones de trabajo estabilizadas y una representación sindical en la empresa. Los antecedentes desarrollados por otras firmas (también de la rama automotriz), que habían logrado firmar convenios colectivos por productividad, permitieron que la primera premisa se cumpliera sin mayores sobresaltos.<sup>4</sup> Para el cumplimiento de la segunda condición, el modelo sindical argentino presentaría dificultades insalvables, lo cual hizo abandonar la idea de contar con sindicato propio y aceptar la negociación con el sindicato de rama (SMATA),<sup>5</sup> así como la existencia de una representación del mismo en la planta.

Finalmente, la planta de Toyota se instaló en la zona de Zárate (Prov. de Buenos Aires),<sup>6</sup> siguiendo la lógica de una fábrica de montaje. La producción en nuestro país se especializó en los utilitarios ligeros (*pick-ups* Hilux) fabricados en cuatro versiones. Para esta producción se reciben de la casa matriz alrededor del 50% de los componentes y el resto es aportado por autopartistas nacionales y del MERCOSUR.<sup>7</sup>

La puesta en marcha de los dispositivos japoneses de organización tiende a dar prioridad a modelos asentados en el trabajo en grupo, la polivalencia y procesos de logística y desarrollo diario de la tarea que tienen como premisa la autoactivación de cada uno de los trabajadores en su puesto de trabajo. Pero además, este modelo representa una forma particular de paternalismo, adaptado a las empresas más grandes dotadas de trabajadores calificados: el régimen “toyotista”. La integración buscada descansa en las relaciones entre los propios trabajadores y entre estos y sus superiores. Uno de los elementos fundamentales de la organización para buscar este efecto es el manejo de la dirección de personal, dirigida a la movilización de los asalariados en la empresa, tratando de evitar que los mismos se identifiquen con su sección de trabajo o con su grupo de colegas sino, por el contrario, pretendiendo la identificación de los trabajadores con la empresa en su conjunto. Los trabajadores más dedicados y cooperativos son recompensados mediante promociones más rápidas, mientras que las ovejas negras son excluidas (Coutrot, 1999).

En el modelo japonés el discurso de la empresa está siempre presente frente a los trabajadores, y mediante él se trata de lograr la adhesión permanente de los

mismos a los valores que refieren a las necesidades de la producción en cada momento. Dicho discurso se pone de manifiesto desde el preciso momento en que se realiza la selección de quienes integrarán su plantel.

En el caso de la empresa que analizamos el reclutamiento de los primeros trabajadores fue realizado entre los colegios secundarios de la zona y de las ciudades cercanas. La selección estaba orientada en principio a la búsqueda de operarios que no contaban con experiencia laboral ni sindical previa, de manera que la empresa pudiera formarlos íntegramente en su filosofía de trabajo. Esta condición pretendía mantener a raya los “vicios” que, según la gerencia local, tienen los trabajadores del sector automotor en las empresas tradicionales.<sup>8</sup> La primera etapa de contratación se realizó utilizando los mecanismos de promoción del empleo – Programa Empezar y otros– y posteriormente estos trabajadores fueron efectivizados. Algunos operarios de mayor jerarquía fueron enviados a Japón para que conozcan de cerca el sistema de producción Toyota. Las etapas de selección de personal consistieron en un conjunto de entrevistas (alrededor de siete) individuales y grupales, centradas sobretudo en aspectos psico-motivacionales. La cuestión técnica no era una prioridad en la selección, de hecho no sólo se contrataron trabajadores que habían realizado sus estudios en escuelas industriales sino también de establecimientos de enseñanza comercial o normal. Todos los operarios tenían la escuela secundaria finalizada y en algunos casos cursaban o habían terminado los estudios terciarios/universitarios (sobretudo quienes ocuparían puestos que requerían un perfil más técnico).<sup>9</sup>

La capacitación del personal básicamente se hizo siguiendo los parámetros de entrenamiento en el lugar de trabajo, lo cual tuvo fundamental importancia para la puesta en marcha del Sistema de Producción Toyota (SPT).

El modelo productivo desarrollado en Argentina sigue las pautas clásicas generadas por esta empresa en sus distintas implantaciones mundiales (Battistini, 2001; Shimizu, 1999). Los trabajadores son capacitados para la incorporación de todos sus elementos, e incluso para el traslado a su práctica diaria (extralaboral) de alguno de ellos (orden, seguridad, etc.).

Desde el momento de la puesta en marcha hasta la actualidad, a diferencia de lo que ocurre con el resto de las terminales automotrices, la empresa japonesa ha producido un número casi insignificante de despidos, como así tampoco ha generado suspensiones sin goce de sueldo. Sólo se realizó un ajuste en el plantel de contratados (que suele ser muy pequeño) y se utilizó el sistema de compensación horaria establecido en el convenio colectivo.<sup>10</sup>

Dadas las características del modelo productivo y, en ese marco, el elevado peso en la subcontratación, el plantel de producción es relativamente bajo.

#### “TRABAJAR EN TOYOTA”

Los estudios sobre los jóvenes trabajadores han señalado la existencia de una ruptura generacional entre los nuevos ingresantes al mercado laboral y sus padres. Estos clivajes recaen sobre las dificultades de los primeros para reproducir las implicancias en el trabajo de los segundos, de desplazar el trabajo como espacio generador de identidades y buscar otras mediaciones de subjetivación relevantes (ver Svampa 2000). En el caso que venimos analizando planteamos, por el contrario, que es posible ver en los trabajadores de Toyota cierta reactualización de principios heredados de las generaciones anteriores que no permite hablar de rupturas generacionales fuertes. Al analizar una identidad social tenemos en cuenta cómo operan las socializaciones pasadas y presentes, dentro y fuera del trabajo, para que dicha forma identitaria pueda enmarcar la definición de sí de los trabajadores de la empresa Toyota.

Para comprender los contornos específicos de la identidad social que analizamos presentamos el desarrollo de nuestro análisis en tres partes. En la primer parte nos centramos en la experiencia de ingreso a la empresa y cómo ella está ligada a una serie de valores que acompañarán a los trabajadores en su constitución como grupo laboral. En la segunda parte damos cuenta de la especificidad de este último y sus exigencias como colectivo. En la tercer y última parte analizamos de qué modo los trabajadores reconstruyen su biografía –sus experiencias pasadas y expectativas futuras– en sintonía con la lógica laboral que propone la empresa.

Si tomamos en conjunto estas tres partes, lo que encontramos es que la identidad social que analizamos es fruto de una articulación entre dimensiones relacionales (la familia, los amigos, los vecinos, las relaciones al interior de la empresa) y biográficas, y que ella refiere a las maneras que disponen estos trabajadores de hablar de sí, de los otros, del pasado, el presente y el futuro. Por esta razón, toda identidad social remite a un universo de creencias (Dubar y Demaziere, 1997).



## EL INGRESO

En la Argentina contemporánea la herencia o el legado familiar del progreso a través del trabajo es sumamente limitado. Esto se encuentra ligado al problema del aumento, en estos tiempos, del desempleo y la precarización laboral. La existencia de una masa creciente de desocupados presiona sobre el mercado de trabajo dificultando el ingreso de los trabajadores nuevos y haciendo que las características del empleo estable y las seguridades que amparaban a los viejos trabajadores no puedan ser transmitidas materialmente, desde esas generaciones a los más jóvenes. Sin embargo, para el caso de los trabajadores de Toyota el cumplimiento de dicha herencia parece algo totalmente posible, incluso hasta puede significar una performance que supere los logros de sus propios padres en el trabajo. La alegría familiar por el ingreso a la planta es el momento festivo que mejor refleja la posibilidad de que dicha herencia se cumpla, que se pueda mantener generacionalmente la esperanza de movilidad social que ha sido cortada trágicamente por los años del neoliberalismo. Este ingreso puede transmitir hacia los padres la convicción de que los esfuerzos realizados durante la crianza de sus hijos no han sido desperdiciados, que ellos asumen sus enseñanzas como “valores” a ser aprovechados e incluso convertirlos en clave del éxito:

“Los viejos van viendo que uno está creciendo, se quedan más tranquilos, ven que la educación que le dieron a sus hijos fue para bien y no para mal. Ellos se deben sentir bien que uno no agarró un mal camino. Hay tantas cosas dando vueltas, la droga, tanta gente robando, uno siempre le dio para el lado del laburo. Por más que haya ganado poco al principio y que laburaba 12, 16 horas, siempre le doy para adelante, así que creo que debe pasar por ahí la alegría de ellos” (Trabajador de Toyota, 29 años).

“Entrar a Toyota fue un orgullo para mi familia porque es una automotriz grande e importante a nivel mundial” (Trabajador de Toyota, 27 años).

La entrada a Toyota permite ciertos reaseguros tanto para los que venían de una experiencia laboral previa signada por la precariedad como para los que aventuraban esta trayectoria cuando terminasen la escuela secundaria. Para los primeros, las comparaciones entre el nuevo trabajo y los anteriores están a la orden del día para señalar la distancia que separa la precariedad y el “rebusque” con un trabajo cuidado, seguro, en blanco, etc. Para los segundos, son los padres y hermanos quienes aconsejan no desaprovechar la oportunidad de trabajar en una em-

presa “como Toyota”. Para unos y para otros entrar a Toyota era una oportunidad que no había que dejar pasar:

“En el campo trabajaba en negro, entraba a trabajar a las 6 de la mañana y eran las 7 de la tarde y estaba todavía ahí: no me pagaban horas extras, estaba todo sucio, no me daban de comer, no me daban transporte, nada. En la estación de servicio era lo mismo, me pagaban el sueldo, pero no me daban transporte, no me daban de comer, me daban los francos cuando a ellos se les antojaba” (Trabajador de Toyota, 25 años).

Se genera, entonces, una consideración mucho mayor aún sobre el escalón ascendido con el trabajo. Cuando el contexto general, y las experiencias cercanas (de amigos o familiares) demuestran que resulta muy difícil encontrar espacios para el ascenso social, el hecho de haberlo alcanzado tan tempranamente sobrevaloriza ese paso y hace que incluso el involucrado se juzgue a sí mismo como “un elegido”.

Trabajar en Toyota no pasa desapercibido, es un símbolo que requiere ser analizado a través de las interpretaciones que dan los mismos trabajadores sobre sus experiencias en la empresa y fuera de ella. En este sentido, los efectos que producen las miradas, expectativas y evaluaciones del entorno más cercano dejan sus huellas sobre la manera de actuar la pertenencia a la empresa.

El trabajo en Toyota es una marca de distinción, en el barrio, en su propia familia, con sus amigos. Ser un trabajador, en este caso, es ser “alguien”, pero no por el mismo hecho de serlo, sino por estar en un “lugar” de prestigio, y eso representa Toyota en la zona. Son investidos de un prestigio positivo que no siempre puede ser actuado por los trabajadores. Ellos, en ocasiones, realizan estrategias de ocultamiento para evitar que esta valoración devenga en una distancia social-simbólica que produzca situaciones que sean vividas incómodamente. Pero también existe la posibilidad que esta condición sea sobre-valorada y genere en quien es así evaluado un dislocamiento entre su situación real y la simbólica. En la mayoría de los casos, la actuación pública y la vivencia íntima están imbricadas en el orgullo que produce trabajar en Toyota y ser reconocido por otros externos a la planta:

“Cuando entré muchos se pusieron contentos, “Ah Toyota” decían. Todos quieren que sus hijos vengan a trabajar acá: *Toyota es algo grande*. Como todos saben que ahora se va a tomar gente te preguntan “¿Cuándo toman?, ¿cuándo toman?” O te dan los currículums para que los traigas” (Trabajador de Toyota, 21 años).

“Yo conozco chicos que sólo se toman su trabajo como un trabajo más. Ellos se dedican a la construcción, para viajar tiene que ir en camioneta, en cambio a mí me pasan a buscar por mi casa. Yo no soy de decir lo que tengo pero yo pienso que hay mucha diferencia en poder trabar acá” (Trabajador de Toyota, 24 años).

Estas experiencias minimalistas pero de gran repercusión identitaria (la alegría familiar, la valoración de los otros sobre el puesto conseguido, el propio orgullo) no pueden dejar de ser vinculadas a una época donde la hostilidad y los peligros atraviesan subjetiva y objetivamente las condiciones de vida de los jóvenes de los sectores medios bajos. Por lo tanto, ellas señalan el sentimiento de haber alcanzado una oportunidad distintiva respecto a las demás por parte de los trabajadores, y que la familia y el entorno contribuyen a la idea de que lo “estable” o lo “seguro” es algo que no debe ser despreciado, que por el contrario hay que revalorizar y tomar como ejemplo del éxito.

#### LA CONSTITUCIÓN DEL GRUPO LABORAL

La constitución de este grupo de trabajadores estaba atravesada por la realidad objetiva de carecer de referencias intralaborales que transmitan formas de ser en el trabajo. Sus miembros estaban culturalmente desprovistos de símbolos y prácticas que los hicieran actuar como grupo constituido. En este caso no había una “herencia” colectiva más allá de la que traían individualmente. Por lo tanto, se volvió un objetivo prioritario de la empresa dotar a los sujetos individuales de una pertenencia que generara las condiciones para su conformación como grupo social. En este trabajo de construcción existen ciertas figuras que cobran relevancia y ocupan un lugar central: el *team leader* y el *group leader*.<sup>11</sup> Para muchos de los trabajadores estos fueron los primeros “representantes” de la empresa en quienes confiar y apoyarse.

“(Cuando entré) yo esperaba sentirme cómodo, aprender muchas cosas, que me enseñe la empresa a comunicarme con la gente, a trabajar en grupo. Como nunca trabajé yo tenía miedo de no saber pero ellos te enseñaban cada paso. A mí el *group leader* me enseñó lo que sé” (Trabajador de Toyota, 21 años).

El *team leader* y el *group leader* enseñan las “reglas del juego” que se necesitan saber. Pero, además, el primero, por ser la figura más cercana a los integrantes

de las células de trabajo no se presenta como alguien absolutamente distinto y distanciado de ellos. A diferencia de lo que sucedía en la producción taylorista-fordista donde el supervisor era un *otro* cercano a la empresa (casi traicionando la clase cuando se trataba de un ascenso desde ser un trabajador más), el *team leader* es colocado por el modelo Toyota como un “pariente cercano” al que hay que emular, más que la persona que se enfrenta, desafía o resiste. En este sentido, la actuación del *team leader* es la demostración más palpable que la empresa no produce figuras conflictivas y que siempre trata de viabilizar la comunicación fluida con ella, ofreciendo espacios de identificación identitaria.

“El *team leader* y el *group leader* te señala cuando tenés un problema grave. Siempre lo tomás para mejorar. Es bueno que te digan las cosas para mejorar, para crecer. Es un buen sistema” (Trabajador de Toyota, 24 años).

En algunos casos, la diferencia entre el *team member* y el *team leader* se hace tan sutil que pueden hasta invertirse momentáneamente los roles: quien da ordenes pasa a recibirlas y viceversa.

“Yo no tengo la posibilidad de ascender, igual que varios chicos de acá, porque no está la vacante, pero lo que uno sabe se respeta, a veces tengo que laburar a la par de ellos, por ejemplo el día de hoy me tocó tener a dos *team leaders* a cargo, porque yo estaba haciendo un trabajo especial y necesitaba ayuda, ellos tenían que hacer prácticamente lo que yo necesitaba en ese momento” (Trabajador de Toyota, 25 años).

La posición ocupada en el colectivo de trabajo y las trayectorias en la empresa no aparecen como una restricción para avances futuros, pero tampoco significan una restricción impuesta por Toyota. En todos los casos, los trabajadores plantean su futuro a partir de las perspectivas de progreso (de *team member* a *team leader* o de este a *groupe leader*, etc.). En el caso que su posición actual sea la misma de su ingreso, por distintos factores la responsabilidad no es adjudicada a un “otro” como la empresa o los superiores sino a falencias externas (por ejemplo, fallas de la empresa contratista) o propias (por ejemplo, falta de adaptación a los requerimientos de trabajo). Las promociones y evaluaciones no aparecen dejadas al azar o al arbitrio de algún superior, los trabajadores consideran que ellas son el resultado de una evaluación sobre el rendimiento y sus propias potencialidades. Ninguno de nuestros entrevistados señaló disensos con las evaluaciones. Por el contrario, el momento de determinación de las promociones es un tiempo utilizado para incorporar el punto de vista del *team leader* quien marca los aciertos y los

errores. Esta incorporación se transmuta en los principios de acción que guían el esfuerzo. El criterio del *team leader* no es sólo un criterio de trabajo sino que también es moral.

“El trabajo del *team leader* es contenernos personal y laboralmente y si lo personal afecta tu trabajo debés consultarlo. Es una relación fluida. Es una persona que podés consultar” (Trabajador de Toyota, 24 años).

La norma moral, que implica el buen comportamiento en la empresa, el buen trato con los compañeros, es algo que *debe* ser cumplido y el que no lo hace es sancionado.

“Yo como *team leader* trato de sacar lo bueno de todos. Cuando entré tenía un *team leader* que era muy inteligente, era muy bueno, sabía muy bien lo que era un liderazgo. De él tomé todo lo bueno y lo malo lo dejé aparte. A él después lo echaron, se empezó a manejar mal. Yo con él conversé dándole un consejo (...) Él dijo que sabía y le fue mal... antes te estaba empujando para que dieras más” (Trabajador de Toyota, 29 años).

En este proceso de constitución del grupo ciertos aprendizajes son centrales para no quedar excluido. La “responsabilidad”, la “comunicación” y el reconocer las sugerencias de los otros son características incorporadas en las formas de actuar en el trabajo.

“(...) una empresa nueva tiene que hacernos de nuevo a todos, entonces la formación que adquirí acá la valoro mucho porque yo aprendí a trabajar en grupo, a relacionarme con gente, a tener responsabilidad, porque nosotros donde estamos tenemos mucha responsabilidad. Principalmente aprendí a trabajar bien” (Trabajador de Toyota, 25 años).

Al contrario de lo que sucedía hasta los años setenta en Argentina, en los noventa el debilitamiento de las organizaciones de los trabajadores abrió las puertas para una preponderancia de ciertas premisas impuestas desde los valores de las firmas por sobre las resistencias que dichas organizaciones podían generar. En nuestro caso particular, los mecanismos de identificación que actúan en la empresa dejan poco espacio para que los delegados sindicales puedan convertirse en figuras relevantes para el grupo de trabajadores, su campo de acción está limitado por restricciones internas y externas que generan dificultades para presentarse como vocero autorizado de los mismos. Esta situación produce que los trabajadores no incorporen a los delegados como una referencia ineludible para afrontar los problemas laborales ni para pensarse colectivamente.

“Tuve un problema que por ahí fue muy tonto, era un problema en la vista, empezaba a ver nublado y le pedí al sindicato que por favor me dé unos vales para ir al médico, la empresa me daba permiso para ir al médico. La cuestión es que no me los pudieron dar. Ahí mi supervisor habló con la gente de Recursos Humanos me dieron \$50 y ahí me fui a la consulta. *Yo ya estoy más del lado de la empresa que del sindicato*” (Trabajador de Toyota, 25 años).

Al contrario de lo que sucede con otras terminales automotrices ya instaladas en el país, estos trabajadores se encontraban sin otros referentes sociales (compañeros con mayor antigüedad o experiencia, por ejemplo) que les transmitan una cultura o tradición laboral (Battistini, 2001 y 2002; Novick y Wilkis, 2002). Los propios delegados de la primera comisión interna, conformada tiempo después de iniciada la producción, se asumen bajo estas características cuando enuncian las dificultades para entablar el trabajo sindical sin una base previa de conocimientos en lo que refiere a los asuntos gremiales. Enfrentados a su propia falta de experiencia, a un colectivo desprovisto de una valoración sindical y a un sistema de trabajo que canalizara directamente la relación trabajador-empresa, los jóvenes delegados buscaron permanentemente mecanismos para ampliar el estrecho margen de acción que tenían. En este caso, cuando la obra social entró en crisis la afiliación se vio más afectada que en otros espacios de trabajo, ya que gran parte de los trabajadores habían decidido afiliarse por contar con este servicio (proceso que se revirtió relativamente cuando los delegados de la empresa emprendieron la iniciativa de desarrollar un plan de viviendas). En palabras de uno de los delegados, *“el sindicato funciona como una garantía pero en Toyota no nos hemos organizado de tal manera que el trabajador crea que nosotros podemos mejorar su condición de vida”*.

En este apartado fuimos interpretando ciertas características que asume el grupo laboral de los trabajadores de Toyota prestando atención a cómo determinadas figuras, p.e. *el team leader*, operan haciendo circular valores e ideales ligados a las formas de trabajar en la empresa. Quisimos detenernos en estos agentes porque ocupan un lugar central en la conformación de una identidad social que prolonga sus implicancias más allá del lugar de trabajo, como veremos a continuación.

## LA RECONSTRUCCIÓN BIOGRÁFICA Y EL FUTURO

Si en los apartados anteriores dimos cuenta de dos dimensiones especialmente relacionales que refuerzan la valoración de la esfera laboral, en este apartado final veremos cómo se producen “transacciones subjetivas” por parte de los trabajadores que definen a través del eje del trabajo una reconstrucción de sus biografías a la vez que una proyección sobre el futuro.

Al introducir la dimensión témporo-biográfica como clave de análisis nos interesamos en comprender cómo se van entrecruzando la gestión de la fuerza de trabajo con los tiempos vitales de los trabajadores. Estos momentos (salir de la adolescencia, formar la propia familia, etc.), que indirectamente tienen que ver con las “relaciones laborales”, se introducen en estas últimas para producir una suerte de red de afinidades que lleva a los trabajadores a sintonizar su “maduración” o “crecimiento” personal con (y en) la empresa. En nuestro análisis consideramos que las regulaciones laborales no son sólo laborales y que la división entre tiempo de trabajo y no trabajo es mucho más movediza de lo que habitualmente se cree.

La interpretación sobre la propia experiencia en la empresa y las ligazones de ella con respecto a la trayectoria individual es una transacción subjetiva ineludible. De esta manera, lo que hace fuerte la identidad construida como trabajador de Toyota es conformarse en una referencia hacia el pasado y hacia el futuro. En el primer caso como factor de reinterpretación del mismo, y su valoración como elemento que permitió acceder a ese lugar de privilegio, y en el segundo caso como espacio desde el cual mirarse mejor posicionado. De manera terminante muchos de los trabajadores re-interpretan su trayectoria como un camino lleno de obstáculos –sociales, familiares– que fueron superados por el empeño y el esfuerzo que ellos pusieron para lograr algunos objetivos. Esta visión sobre el pasado se actualiza en el presente cuando las mismas actitudes son las que les permitieron mantenerse y crecer en la empresa. La afirmación subjetiva de haber elegido el camino correcto, y en muchos casos deseado, permite comprender el éxito de la incorporación identitaria que realizan los trabajadores de Toyota.

Las carreras laborales realizadas en otras épocas por los trabajadores se desarrollaban mucho más lentamente, y el acceso a puestos de conducción o de responsabilidad dentro de una empresa era el resultado de años de esfuerzo en un mismo puesto o como correlato de la transición entre distintos niveles de jerarquía. En la actualidad el otorgamiento de responsabilidades parece ser menos un “sendero evolutivo” y responder más a las necesidades inmediatas de la produc-

ción o del modelo organizativo vigente. La correlación de este factor con una tendencia a la contratación de trabajadores recién egresados de su formación secundaria y con la existencia de puestos de conducción en el grado más cercano a la producción directa (*Teams Leaders*) facilita aún más la autocomprensión de la trayectoria laboral en términos del lo correcto del camino elegido.

Esta afirmación identitaria se refleja en los profundos cambios de trayectoria y en las proyecciones que se realizan en la mayor parte de los casos. Los trabajadores suelen abandonar caminos que los conducían por carreras dirigidas en otro sentido (estudios terciarios o universitarios, deportivas, etc.) y sustituirlas por la carrera “ofrecida” por la empresa. El crecimiento personal queda sólo centrado principalmente al potencial desarrollo en Toyota. Las apuestas en el estudio, por ejemplo, son resignificadas (incluso cambiando el contenido de la formación, para ligarlo a la temática automotriz) en función de convertirse en credenciales a valorizar dentro de este nuevo espacio laboral.

“Yo entré a trabajar por una cuestión de necesidad fundamentalmente, quería seguir estudiando e intenté varias oportunidades. Perdí años de estudio porque no me daban los horarios pero en este momento no podía dejar el trabajo. Cuando entré a Toyota trabajaba mi mamá únicamente, entonces sí o sí necesitábamos más de un sueldo en la casa. Por el momento estudio inglés, computación, ese tipo de cosas que te ayudan para los trabajos que estoy haciendo en la empresa” (Trabajador de Toyota, 25 años).

El hecho que los jóvenes hayan encontrado un espacio desde y en el que referenciarse en su propia adolescencia resulta sumamente significativo. Toyota representó un lugar de seguridad, justo en el mismo momento en que ellos estaban haciendo la transición desde otro lugar seguro: la familia. Esta última había representado hasta ese momento el espacio de seguridad por antonomasia, donde todo estaba dado, donde presente, pasado y futuro se conjugaban en hechos y en preceptos a cumplir. En la adolescencia se inicia la salida, lo que significa ir a un mundo incierto. En estos tiempos, debido a las incertidumbres que se manifiestan en el trabajo y aún en la educación, el mundo exterior se presentaba como más incierto aún. En este sentido, Toyota logra subsanar las inseguridades, brindando tempranamente un espacio de concreción de anhelos. Con el tiempo, los trabajadores de Toyota reinterpretan la historia familiar en función de las exigencias que implicaron el trabajo en la empresa. El trabajo en Toyota y el lugar en la familia se refuerzan permanentemente. La familia originaria de base ha ido inculcado el sacrificio, el esfuerzo en el trabajo, el progreso a través de él, la responsabilidad y



esto aparece valorado, a su vez, en la misma empresa. La nueva familia, construida en el tiempo que ya están trabajando en Toyota, adquiere gran parte de estos condimentos. Toyota es condición de seguridad y, a su vez, refuerza todas las ideas en ese sentido que los trabajadores traían de su historia anterior.

“(…) En comparación con otros trabajos que he tenido, Toyota es como una *familia*. La comunicación es muy abierta, comentamos todo con los compañeros” (Trabajador de Toyota, 27 años).

“Toyota es muy importante porque me dio mi plata, si quiero puedo formar mi familia. Pero ahora con el sueldo que tengo estoy apretado para una familia primero quiero tener un auto, soy un pendejo, no voy a invertir o ahorrar, yo disfruto la plata: voy a la cancha, salgo, me compro ropa. Siempre quise trabajar en una automotriz. Es lo que quiero. En mi vida ocupa un lugar importante” (Trabajador de Toyota, 21 años).

Las transacciones subjetivas que realizan los trabajadores conectan espacios y temporalidades vitales, son el soporte de una identidad social que valoriza la esfera laboral como el puente que permite pasar de la adolescencia a la adultez, de la familia de origen a la familia en formación. Si no tendríamos en cuenta esta operación quedaríamos preso de una visión unilateral como la que criticamos al inicio de nuestro texto. Al incorporarla comprendemos que las afirmaciones sobre la pertenencia a un lugar de trabajo como la empresa Toyota obedecen a las afinidades entre la movilización de la fuerza de trabajo de esta empresa y los tiempos vitales de los trabajadores, no se pueden comprender a una sin la otra, o, como dijimos anteriormente, la técnica sin el mundo de vida.

## CONCLUSIÓN

A lo largo de nuestro artículo quisimos explorar las ramificaciones que tiene para un grupo de asalariados jóvenes la pertenencia a una empresa transnacional de las características de Toyota, en Argentina. Especialmente, nos interesaba introducirnos en el debate sobre el valor de la esfera laboral en la construcción de las identidades sociales. Como hemos dicho en su momento, este interés no partía de un *a priori* que determinase la centralidad socio-antropológica del trabajo. Se buscaba, por el contrario, indagar los procesos que son significativos para que dicho espacio social pueda adquirir la relevancia que, creemos, he-

mos demostrado que tiene para los trabajadores de Toyota. Este trayecto lo realizamos eludiendo la reducción de esos procesos al “aquí” y “ahora”, que suele acompañar al análisis de las identidades cuando se anulan la historicidad de los agentes involucrados y sus múltiples espacios de pertenencia.

Esta perspectiva nos sugirió observar cómo los vínculos familiares, en primer lugar, y los vínculos en la empresa, en segundo lugar, operaron en las transacciones subjetivas de los trabajadores para que las mismas sean realizadas en función de reforzar la valoración del espacio de trabajo. Dicha transacción subjetiva se pone de manifiesto, especialmente, en el recurso a las nociones de esfuerzo y sacrificio y en la reconstrucción biográfica. Intentamos ver que si se apelaba a estas nociones para hablar de sí mismo y de las trayectorias personales, no era fruto de que los trabajadores poseen una conciencia discursiva desanclada de las relaciones sociales. Por el contrario, encontramos que este proceso (transacción subjetiva) informaba sobre la adquisición por parte de los trabajadores de un reconocimiento social de sus familiares como de sus pares y de quienes ocupan cargos de jerarquía en la empresa.

Si el contexto de referencia de nuestro trabajo ha sido, a grandes rasgos, las condiciones estructurales que destituyen material y simbólicamente a los jóvenes provenientes de sectores populares, no cabe duda que nos encontramos frente a un proceso que les otorga a este grupo de trabajadores una legitimación social que puede ser experimentada con satisfacción por ellos mismos y reforzada por sus vínculos más cercanos.

El universo de creencias a que remite esta identidad social puede permitir que los trabajadores continúen con las aspiraciones propias de las generaciones anteriores en torno a lo que el trabajo puede brindar en términos de progreso individual. Por lo tanto, la inversión física, psíquica y emocional que ellos realizan en este espacio laboral puede ser recompensada tanto material como simbólicamente.

En definitiva, nuestro artículo pretendió dar cuenta de procesos identitario singulares que se resisten a ser encasillados en el marco de las identidades frágiles, provisorias y marcadas por una distancia subjetiva con el trabajo, por el contrario, apostamos a analizar estos procesos como parte de la constitución de una identidad social fuerte, aunque parcial, y que informa sobre la particularidad de este grupo de trabajadores.

## NOTAS

<sup>1</sup> Consideramos asimismo que las identidades sociales no se construyen solamente a partir de las referencias creadas con eje en un solo ámbito relacional. Coincidimos con Hall (1997) acerca de que las identidades nunca están unificadas y, en los tiempos modernos tardíos, aparecen crecientemente fragmentadas y fracturadas; nunca son singulares sino múltiplemente que están construidas a través de diferentes discursos, prácticas y posiciones a menudo intersectadas y antagónicas. Están sujetas a una radical historización, y a un proceso constante de cambio y transformación. De cualquier modo, vale aclarar que, sin desconocer esta multiplicación de espacios relacionales y, por lo tanto, de las referencias de identidad, en este artículo sólo pretendemos explicar la influencia del trabajo y una forma particular de valorizarlo en las construcciones identitarias de un grupo de trabajadores.

<sup>2</sup> En Battistini (2004) desarrollamos nuestra perspectiva conceptual y metodológica para analizar las relaciones entre mundo del trabajo e identidad.

<sup>3</sup> La implantación de esta empresa en Argentina cumple un rol significativo en la estructuración de una forma particular de organización del trabajo y de aplicación de un modelo de relaciones laborales. Hasta entonces, las empresas más modernas (sobre todo también del sector automotriz) habían comenzado a llevar a cabo reformas organizacionales y de gestión de la mano de obra que propagandizaban como toyotistas. Con la llegada de la empresa japonesa al ámbito local, las características más fieles al modelo original iban a poder ser expuestas concretamente y ser constratadas con cada una de las reformas que ya se estaban desarrollando en otras plantas industriales.

<sup>4</sup> Siguiendo el modelo generado a partir de la firma del convenio colectivo de trabajo entre General Motors de Argentina y el Sindicato de Mecánicos y Afines de la Industria Automotriz (SMATA), Toyota firmó su propio convenio antes de que la planta se encuentre en funcionamiento e incorporando tanto los aspectos fundamentales del SPT (Sistema Toyota de Producción), a partir de lo cual se garantizaba en parte la adaptación de los trabajadores a la filosofía japonesa de producción, como así también la inclusión de gran cantidad de normas referidas a la flexibilidad productiva y las correspondientes a flexibilidad en el empleo que se encontraban vigentes. Ver Battistini 2000; 2001b; 2002 y Wilkis 2002.

<sup>5</sup> El Sindicato de trabajadores metalmecánicos y afines del transporte automotor (SMATA) representa fundamentalmente a los asalariados de las empresas de la

rama automotriz. En la actualidad cuenta con la mayor representación de los trabajadores de las terminales de dicha rama, así como de algunas autopartistas, disputando un espacio al respecto con la Unión Obrera Metalúrgica (UOM).

<sup>6</sup> El predio de instalación de la planta se encuentra localizado en la intersección de las rutas nos. 9 y 193, a aproximadamente a 87 Km. de la Capital Federal. Esta localización, al costado de una ruta nacional le permite a esta empresa un rápido acceso, por un lado a los centros urbanos y rurales de la provincia de Buenos Aires y a la Ciudad de Buenos Aires, y por el otro a otra de las ciudades de Córdoba y Rosario (dos de las más importantes del país). Por otra parte, la localización cercana a la ciudad de Zárate le posibilita el acceso a su puerto de aguas profundas y, desde allí, a todo el MERCOSUR.

<sup>7</sup> La planta tiene una capacidad instalada para producir 20.000 unidades anuales, lo cual, hasta el momento, no fue alcanzado. El 80% de la producción de Toyota es exportada a Brasil, Perú, Uruguay y Chile, situación que le permitió amortiguar la caída del mercado interno. Desde fines de 2003 se ha encarado la instalación de una segunda planta en el mismo predio de la ciudad de Zárate, con el objetivo de responder al aumento de la demanda local y a la que corresponde a distintos países latinoamericanos.

<sup>8</sup> En la rama automotriz conviven empresas terminales que ya se encontraban instaladas en el país antes de la llegada de las más modernas (como Toyota o General Motors), en las cuales los modelos organizacionales y de gestión de la mano de obra giran en torno a la hibridez producida por la puesta en marcha, en forma sucesiva y contradictoria de diversas técnicas. Por otra parte, la existencia de planteles ya constituidos y relaciones laborales establecidas por parámetros relativamente antiguos también actúa performando un ambiente más o menos resistente a la implementación pura de dichos modelos.

<sup>9</sup> La selección se comenzó a partir de charlas informativas desarrolladas en las mismas escuelas con alumnos recién recibidos o cursantes del último año. En la contratación actual, encarada para la nueva planta, se siguen criterios similares.

<sup>10</sup> Este sistema permite que la empresa acredite horas a su favor cuando se reducen los turnos y días de trabajo que deben ser devueltas por los trabajadores en el futuro.

<sup>11</sup> La producción en la empresa se organiza a partir del trabajo en células, con todos sus trabajadores polivalentes, cada una de ellas liderada por uno de sus

miembros (*team leader*). El puesto inmediatamente superior a este es el del *group leader*, que tiene a su cargo varias células. Luego de este último se ubican, en escalas jerárquicas, el jefe de sección, el jefe de turno y el gerente de cada área.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bachelard, Gaston (1972). *La formación del espíritu científico*, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.
- Battistini, Osvaldo (2000). "Las relaciones de trabajo en Argentina (1991-1998) y la estructura sindical. El caso de los metalúrgicos y metalmecánicos". Ponencia presentada en el Seminario Franco-argentino sobre Relaciones de Trabajo y Políticas de Empleo, realizado en París los días 27 y 28 de diciembre de 2000.
- Battistini, Osvaldo (2001). "Toyotismo y representación sindical. Dos culturas dentro de la misma contradicción." En: *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 6, Número 16, Maracaibo, 533-572.
- (2001b). "Stratégies syndicales dans le cadre d'une réalité nouvelle dans les entreprises automobiles argentines." Ponencia presentada en el Neuvième Rencontre International du GERPISA: "Les reconfigurations de l'industrie automobile: alliance, cessions, fusion-acquisition, partenariats, scissions", 7-9 juin 2001, Paris.
- (2002). "El sindicato ante las transformaciones de la empresa. Dos culturas contrapuestas." Ponencia presentada en las II Jornadas Patagónicas de Comunicación y Cultura, Gral. Roca (Río Negro), 12 al 14 de septiembre de 2002, Centro de Estudios Patagónicos de Comunicación y Cultura – Universidad Nacional del Comahue.
- (2004). "Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva." En: Battistini, Osvaldo (coord.). *El trabajo frente al espejo. Rupturas y continuidades en los procesos identitarios de los trabajadores*, Editorial Prometeo, Buenos Aires, 23-44.
- Beaud, Stéphane y Michel Pialoux (1999). *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Ed. Fayard, Paris.

- Coutrot, Thomas (1999). *Critique de l'organisation du travail*, Ed. La Découverte & Syros, Paris.
- Dubar, Claude y Didier Demaziere (1997). *Analyser les entretiens biographiques. L'exemple des récits d'insertion*, Nathan, Paris.
- Hall, Stuart (1997). "Who needs identity?". En : Hall, Stuart y Du Gay, Paul (eds.). *Questions of cultural identity*, Sage, Londres, 1-17.
- Novick, Marta y Ariel Wilkis (2002). "El complejo automotor argentino a principios de siglo: crisis productiva y tensión en el sistema de relaciones laborales", mimeo.
- Shimitzu, Koichi (1999). *Le toyotisme*, Ed. La Découverte & Syros, Paris.
- Svampa, Maristella (2000). "Identidades Astilladas. De la patria metalúrgica al heavy metal". En: Svampa, Maristella (edit). *Desde Abajo. Las transformaciones de las identidades sociales*, Editorial Biblos, Buenos Aires, 121-154.
- Wilgis, Ariel (2002). "La relación capital-trabajo como intercambio simbólico desigual. Una interpretación de los convenios colectivos firmados en el sector automotriz durante los '90." En: *Informe de investigación N°12*, CEIL-PIETTE, Diciembre de 2002, Buenos Aires, 119-140.