



Repensando el modelo de gestión del trabajo. Un camino hacia la justicia social.



NORA GOREN, LAURA SAAVEDRA, JAVIER FEDI, FACUNDO PONCE
Y ANALÍA TISERA

Nora Goren (norgoren@gmail.com), Laura Saavedra (lau_gsa@yahoo.com.ar),
Jaiver Fedi (javierfedi@leadear.com.ar), Facundo Ponce (facumdqar@yahoo.com.ar),
Tisera Analía (analiaetisera@hotmail.com)

Pertenencia institucional: Universidad Nacional Arturo Jauretche Av. Calchaquí 6200,
Florencio Varela (CP1888), Pcia. de Buenos Aires.

Introducción

En este trabajo presentamos por un lado, el marco analítico para comprender interpelar/ los procesos de construcción social del trabajo, a partir de la reconstrucción de las constelaciones de sentidos, valores y creencias, que se conforman y ponen en juego en la gestión sexuada y generacional del trabajo, en pequeñas y medianas empresas radicadas en el conurbano bonaerense y por el otro, los primeros avances de los resultados de la investigación vinculados a la gestión sexuada juvenil como una dimensión que moldea las condiciones laborales de los/as jóvenes fuertemente cruzadas por el género.

Lo que presentamos se enmarcan en un proyecto de investigación denominado “Sustentabilidad y equidad laboral en PYME del partido de Florencio Varela”, que busca aportar al estudio en profundidad de las características que asumen la organización y las relaciones laborales en sectores de actividad significativos en el entramado socioproductivo del partido de Florencio Varela.

Para la elaboración de la matriz conceptual partimos de un abordaje teórico metodológico en el que convergen aspectos y problemáticas de los estudios del trabajo y los de género, que permiten a la vez abordar otras desigualdades sociolaborales como ser la generacional. Tal como señala Christophe Dejours, del trabajo mucho se habla, mucho se sufre y poco se profundiza (Dejours 2006). Se da por sentado que es “natural” cómo trabajamos; sin embargo, la mayoría de las personas



en situación de trabajo padecen variados estados de sufrimiento, que en muchos casos son negados ante una insuficiente reflexión respecto de las repercusiones éticas y políticas de cómo se trabaja y su vinculación/entrelazamiento con la forma en cómo se gestiona y organiza el trabajo.

Así nos preguntamos, ¿cómo se expresa la gestión de la mano de obra?, ¿se privilegia la gestión por competencias, por calificaciones¹ o por ambas?, ¿cuáles son las similitudes y diferencias de esta gestión para el caso de las mujeres y la de los varones?, ¿quién gestiona la mano de obra/recurso humano?,² ¿cómo se relaciona con la organización laboral?, ¿qué características asume en esta gestión el par femineidad/virilidad y creatividad? y ¿qué implicancias tiene la gestión de las emociones?

Abordaje metodológico

En la primera etapa de la investigación, donde nos situamos actualmente, estamos aplicando un cuestionario a treinta empresas del sector industrial y de servicios identificadas como PYME. En él indagamos sobre cinco dimensiones analíticas, las características de las empresas, las características de los puestos de trabajo, la gestión de los y las trabajadoras, el lugar de las capacitaciones y de los convenios colectivos de trabajo. En un segundo momento y en función de los resultados obtenidos en la primera etapa se seleccionará una muestra intencional de pyme para realizar estudios de caso comparativos.

Buscamos que el abordaje propuesto pueda abrir una brecha para pensar el trabajo y las inequidades en él existentes, ya que se trata de interpelarlo desde los significados, los valores, las creencias, las emociones y la estética presentes en el propio proceso de gestión de la mano de obra, en tanto herramienta que contribuye al avance de la reflexión sobre la división sexual del trabajo y las posibles propuestas para su superación.

En esta presentación, y para ir dándole sentido a la propuesta, presentaremos en primer lugar las características territoriales y del empleo del partido de Floren-

1. Es de destacar, tal como señala Drollas 2010:38 que "desde la óptica de las competencias, las teorías acerca de la desvalorización y descalificación del trabajo aparecen como perimidas al lado de la promoción del individuo, de su saber social y de su saber ser, mientras que en la empresa actual la valorización del capital y de los servicios que éste presta parecen necesitar del alma misma del trabajador y se sustenta en la creatividad potenciadora de la cooperación"

2. "El concepto de fuerza de trabajo o mano de obra va perdiendo espacio discursivo en beneficio del recursos humanos, hasta las técnicas y dispositivos para gestionarla, pareciera que se abre un nuevo mundo en donde las viejas maneras de relacionarse capital y trabajo y sus intermediarios, lo mismo que las palabras que las designan, quedan obsoletas Drollas 2010-40.



cio Varela. Luego nos centramos en los distintos conceptos que, a modo de matriz conceptual y analítica, se fue elaborando y por último presentamos los primeros resultados arrojados por la investigación, vinculados a la gestión sexuada juvenil de la mano de obra. Para ello se analizaron las preguntas abiertas centrales de un cuestionario aplicado a responsables de contratación/incorporación de trabajadores y trabajadoras. Específicamente, se consideró a los responsables de recursos humanos; a los dueños de empresas o a quienes toman las decisiones vinculadas a la gestión, de cada una de las pymes bajo estudio.

Las preguntas abiertas, nos permitieron conocer más en profundidad la gestión y organización del trabajo en función del sexo de los trabajadores y trabajadoras. Nos ubicamos así en el paradigma interpretativo, dentro de esta tradición, nos ubicamos en el tipo de diseño constructivista tal como fue propuesto por Charmas (2000), perspectiva según la cual la realidad surge de un proceso interactivo en contextos temporal, cultural y estructuralmente anclados. Se intenta dar sentido e interpretar los fenómenos en los términos del significado que las personas les otorgan; nos interesa en especial la forma en que el mundo es comprendido, experimentado, producido; por la perspectiva de los participantes, por sus sentidos, por sus significados, por su experiencia, por su conocimiento, por sus relatos.

Características territoriales de Florencio Varela

El Municipio de Florencio Varela se encuentra ubicado en el límite del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) y forma parte del Tercer Cordón del Conurbano Bonaerense.

Su cabecera está a 30 kilómetros de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a 35 kilómetros de la Ciudad de La Plata, a 8,5 kilómetros de Berazategui, a 11 kilómetros de Quilmes, a 30 kilómetros de San Vicente y a 13 kilómetros de Presidente Perón.

Florencio Varela limita al norte con los partidos de Almirante Brown y Quilmes, al este con el partido de Berazategui, al sur con La Plata y al oeste con San Vicente y Presidente Perón.

La superficie total del municipio es de 190 km² y está dividido en cinco zonas y áreas: el 36% es zona urbana (68 km²); el 1,5%, semiurbana (3 km²); el 5% es zona industrial (9 km²); el 34%, complementaria (65 km²); y el 23,5%, rural (45 km²).

En la provincia de Buenos Aires hay 7.604.581 varones (48,66%) y 8.020.503 mujeres (51,33%), es decir que hay más mujeres que varones, mientras que en Florencio Varela prácticamente no hay diferencias en cuanto a la cantidad de varones



y mujeres que viven allí: un 49,97% son varones (212.909) y un 50,02% (213.096) mujeres. La población y sus características ocupacionales.

Actualmente existe una gran cantidad de la población en edad laboral que trabaja fuera del municipio, aun cuando en los últimos años esta tendencia parece estar comenzando a revertirse (Diagnóstico territorial 2011). Estos cambios se han comenzado a producir en cierta medida por la expansión de la industria local, con gran cantidad de PYME establecidas y ciertas empresas grandes que demandan una gran cantidad de empleo. Otro factor importante que se comenzó a dar con mayor fuerza es la generación de autoempleo; por lo general, movilizad por emprendimientos familiares.

El sector de actividad que mayor cantidad de puestos de trabajo ha generado es el comercial, seguido por el industrial y luego el de servicios (Base Rentas Municipio, 2009). Dentro del sector de servicios sobresalen las ramas del transporte, enseñanza, servicios sociales y de salud, entretenimientos, gastronomía; en el sector industrial se destacan las industrias químicas, las cadenas del cuero, la metalúrgica, alimentos y bebidas y textil; en el sector del comercio, se destaca la venta de alimentos, Kioscos y carnicerías, en cuanto a cantidad de personas ocupadas.

De acuerdo con los datos recabados, los rubros de mayor generación de empleo en Florencio Varela son química, metalmecánica, alimentos y bebidas, transporte y almacén/supermercado; el sector industrial, por su parte, es el que mayor empleo genera, aunque cuenta con una menor cantidad de empresas y diversidad de rubros. Nosotros/as para nuestra investigación hemos seleccionado los sectores del calzado, química, textil y gastronomía.

Matriz conceptual Punto de partida

Interpelar los procesos de gestión de mano de obra desde los conceptos de femineidad-masculinidad y las categorías de virilidad y femineidad nos ubica en primer lugar en un punto en el que convergen aspectos y problemáticas de los estudios del trabajo y los de género.

En el primer caso, de los estudios del trabajo, nos centramos en una categoría que ha sido desarrollada en los últimos años dentro de la sociología del trabajo, como es el concepto ampliado del trabajo, el que problematizamos en relación con el otro eje, en el que el concepto de división sexual del trabajo resulta central. Este marco nos permite abordar nuestro objeto de estudio, acotado en estos primeros resultados de investigación a la gestión de la mano de obra juvenil. Concepto ampliado de trabajo.

La discusión tanto académica como política sobre los cambios que se están produciendo en la realidad laboral incluye un sinnúmero de temas que hacen referencia,



entre otros, a qué aspectos abarca el trabajo, cuáles son sus múltiples facetas, entre las que se encuentran cuál es su sentido, cuáles son las formas no mercantiles de trabajo, cuáles son los cambios en el trabajo asalariado y en la organización social de la producción, etcétera. En este sentido, y para nuestra investigación, el concepto ampliado de trabajo y las dimensiones analíticas que contempla resultan relevantes para el estudio de las PYME radicadas en el territorio de Florencio Varela.

El concepto ampliado de trabajo, tal como lo propone De la Garza (1997, 2011), contiene dimensiones objetivas y subjetivas. Se construye a partir de las relaciones existentes entre la estructura, la subjetividad y la interacción social, y da cuenta de la forma en que esta combinación construye identidades sociales, sistemas de control, y de la construcción social de la ocupación. Esto significa que “la especificidad de cada trabajo no proviene de las características del objeto sobre el que se interviene, ni de las actividades mismas que se realizan, ni del tipo de producto, sino de la articulación de este proceso de producir con determinadas relaciones sociales amplias, ubicadas en ciertas estructuras e impregnadas de significados” (De la Garza 2011). Los tres ejes analíticos señalados se vinculan con el control del proceso de trabajo, con la ampliación del concepto de mercado de trabajo y con la regulación de la relación capital-trabajo. En ellos, la dimensión subjetiva asume particular relevancia, ya que contempla los códigos morales, emotivos y estéticos, y hace intervenir formas de razonamiento cotidiano, como la argumentación, la analogía y las metáforas, además de ir conformando distintas identidades laborales.

La ampliación del concepto de mercado de trabajo, permite que su análisis no se reduzca al de la oferta y demanda de trabajo, sino que también dé cuenta de las instituciones y leyes laborales, de los procesos de información y de la escasa capacidad de cálculo en la relación costo-beneficio de los actores involucrados—ya sean trabajadores o empleadores—y de la interrelación de todos estos factores. En estas decisiones intervienen las construcciones de sentido del trabajo, del trabajador/a y del futuro, que se alimenta de valores, creencias cognitivas, emociones, estética, formas de razonamiento cotidianas, así como de redes sociales e institucionales. En este sentido, la relación laboral no sería sino la o las relaciones sociales que en el trabajo se establecen entre los diversos actores que participan interesada o circunstancialmente en él y que influyen en el desempeño laboral (De la Garza 2011: 62).

Por otro lado, si consideramos que para el análisis del control del proceso de trabajo históricamente se puso énfasis en el análisis de los gerentes, jefes y supervisores que se encargan de vigilar los ritmos, usos de herramientas, el nivel de calidad y de productividad, un análisis ampliado nos permitirá incluir a los clientes y otros actores que pueden estar implicados en el propio proceso de producción



y, por lo tanto, en el control del proceso de trabajo, y que provocan consecuencias tanto deseadas como no deseadas. Análisis sexuado de las relaciones sociales.

Por otro lado, partimos de una concepción que propone un análisis sexuado de las relaciones sociales, lo que implica aproximarnos al conocimiento y análisis de las construcciones sociales, las imágenes, el discurso, los símbolos y los mecanismos institucionales con que una cultura define, asigna y garantiza determinados papeles a mujeres y varones en función de su sexo, y les niega o prohíbe otros (Scott, 1990; Barbieri y Pastor, 1994; Pitch, 2006), con lo cual se conforman identidades subjetivas de varones y de mujeres.

Estos estudios han mostrado, por un lado, los cambios, y por el otro, las permanencias de la división del trabajo entre varones y mujeres en el curso de distintos momentos de la historia. Una mirada desde el pasado hacia el presente inmediato refleja cambios notables en la representación del papel de las mujeres y del trabajo femenino en particular; así como resalta ciertas tendencias para mantener invariable la tradicional y jerárquica división sexual del trabajo. Se produce un desplazamiento de las fronteras entre lo masculino y lo femenino, más que la supresión de la división sexual en sí, la que mantiene obstinadamente la misma línea divisoria de los espacios masculinos y femeninos (Le Doaré, 1994; Goren 2013).

Nos situamos desde una perspectiva analítica que nos permita articular la descripción con la reflexión sobre los procesos mediante los cuales una sociedad utiliza la diferenciación entre varones y mujeres para poder así jerarquizar tanto a las actividades que realizan los sujetos como a los sujetos mismos. Ello va en consonancia con una forma de abordaje de las relaciones sociales en términos de contradicción y de relaciones de poder, con lo cual se puede indagar en la práctica social, sus principios de inteligibilidad, todo lo cual lo constituye en objeto legítimo de cuestionamiento (Kergoat, 1997).

En este sentido, la lucha discursiva por la definición y el contenido de las palabras es la que instaura, en cada momento histórico, la veracidad sobre las subjetividades de género y sus relaciones con el mundo del trabajo. Desde esta perspectiva, el discurso sobre el trabajo configura un dispositivo discursivo porque se vincula con el poder de instaurar una voluntad de verdad que estructura el clima de época (Hirata 2010).

Gestión de la mano de obra

Nos proponemos también develar la manera en que los estereotipos de género instalados en la sociedad se expresan en las relaciones laborales y sus formas



organizativas. Así, los atributos asociados a las mujeres, como lo son las consideradas disposiciones naturales a ocuparse de los demás, la honradez, la habilidad para realizar las tareas del hogar, la destreza manual y el aspecto físico atractivo contribuyen a considerarlas adecuadas para desarrollar ocupaciones relacionadas con el cuidado, la salud, la educación, el servicio doméstico, el comercio y la administración, entre otras (Anker, 1998). Por otra parte, las características entendidas como negativas, como la renuencia a supervisar el trabajo, la menor fuerza física, la menor disposición a viajar o a afrontar el peligro físico descalificarían a las mujeres para asumir cargos jerárquicos y ocupaciones con calificación técnica y profesional. Las limitadas posibilidades de ascenso profesional y a cargos de conducción se explicaría porque existe un techo invisible e infranqueable que oculta una discriminación indirecta, que no está presente en las leyes, que se mide por los resultados diferenciales, pero que es otro mecanismo que define la calidad del empleo al que acceden las mujeres (Todaro, Abramo y Godoy, 2001) y cómo este es gestionado desde las organizaciones.

Un estudio realizado en 2001 en Chile por Todaro, Abramo y Godoy (2001), considerando todos los sectores económicos, concluye que la opinión favorable o desfavorable de los empresarios respecto de las mujeres se explica por definiciones previas de las características de las distintas ocupaciones que tienen poco que ver con elementos técnicos u organizativos y sí con el carácter masculino o femenino socialmente atribuido a las ocupaciones.

Asimismo, otros factores, como la supuesta docilidad, la menor inclinación a quejarse del trabajo, la menor tendencia a sindicalizarse, la mayor predisposición a realizar tareas repetitivas y monótonas explican las condiciones de trabajo –en general, peores que para los varones–, las bajas remuneraciones, la elevada flexibilidad, el menor prestigio social y un acotado poder de decisión asignados a las mujeres. La tipificación de las ocupaciones es lo que determina los patrones de la segregación en el mercado de trabajo.

Las autoras describen la existencia de mecanismos de constitución de un orden de género que caracteriza y clasifica a cierto tipo de empresas y de ocupaciones como más o menos adecuadas por varones o mujeres, y esto define verdaderos territorios masculinos y territorios femeninos en el mundo del trabajo.

Los cambios en los paradigmas de producción habrían introducido un nuevo patrón de producción y también de organización del trabajo, en el que se destaca la creencia de que el ingreso, la permanencia y la movilidad del trabajador/a estarían vinculados a su “capacidad” de promover un proceso de mejora continua de competencias. Es decir, estas características se volverían el resultado de un nuevo



conjunto de atributos socialmente valorados, como la escolaridad, la clasificación, el compromiso con los objetivos de la empresa, aspectos cuyo acceso estaría abierto a todos/as. Así, la visión universalista debería regir las decisiones de reclutamiento, evaluación y remuneración (Castillo, Novick, 2010). No obstante, un estudio desarrollado para Brasil indica que la industria continúa siendo esencialmente masculina y blanca, que no se alteró significativamente el perfil del trabajador/a que permanece activo y que existen dificultades de acceso de las mujeres a la industria, por ser un espacio que da preferencia a los atributos de masculinidad (Araujo Guimaraes, 2003).

Varones y mujeres no llevan a cabo las mismas labores y tampoco las subjetivan de la misma manera, ni elaboran las mismas estrategias para hacer frente al sufrimiento en el trabajo. De esta forma, a través de categorías como las de estrategias defensivas viriles y femeninas, se comienzan a pensar los procesos psicológicos que contribuyen a transformar, desplazar o mantener las relaciones de dominación (Dejours, 1988, 1993, 1998, 2007; Guiho-Bailly, 1993; Molinier, 2002, 2005).

Las preguntas que nos formulamos son: ¿cuáles son las formas de cooperación y modalidades defensivas sexuadas en el trabajo?, ¿cómo son expresadas, interpretadas, propuestas, negadas o explotadas en el trabajo la virilidad/femineidad?

Femeneidad-masculinidad. Creatividad

Hay dos conceptos que, si bien son externos al campo tradicional de la sociología del trabajo y de la división sexual del trabajo, consideramos centrales aquí para el análisis de las relaciones objetivas y subjetivas que se expresan en las relaciones del trabajo y nos permiten dar cuenta de la división sexual que opera en este espacio (Hirata, 2000).

Uno de los conceptos que consideramos que puede aportar para nuestra investigación es el par masculinidad/femineidad. Respecto de ese concepto, la psicodinámica del trabajo³ y la filosofía⁴ señalan cómo las categorías virilidad/femineidad y bisexualidad psíquica son de utilidad para pensar el trabajo y su gestión sexuada. La psicodinámica del trabajo nos permite analizar los estereotipos prevalentes en la organización del trabajo según los sexos. La virilidad asociada al trabajo pesado, duro, sucio, insalubre y a veces peligroso, que precisa de coraje y determinación; y la femineidad asociada al trabajo liviano, fácil, limpio, que exige paciencia y mi-

3. Véase Dejours, 1988, 1993.

4. Véase Collin, 1992.



nuciosidad. La pregunta que guía este análisis pretende abrir una brecha respecto de cómo son expresadas, interpretadas, propuestas, negadas o explotadas en el trabajo la virilidad/femineidad y la bisexualidad psíquica.

Como unificador de las conductas masculinas en torno a la renegación del sufrimiento, la virilidad podría corresponder a lo que desde la sociología se describe en términos de identidad sexuada (identidad colectiva). Se trata de una identidad afiliada a los estereotipos sociales de lo masculino que deja poco espacio a la singularidad. Estando hecho el estrechamiento de la ipseidad a la medida de los esfuerzos desplegados para luchar contra el sufrimiento, el término identidad defensiva (apuntalado sobre una “ideología defensiva de sexo”; Kergoat, 1988) me parece de todas maneras más adecuado.

Del lado de las mujeres, C. Dejours ha propuesto el término muliebridad (Dejours 2001), que designa al conjunto de las conductas que las mujeres adoptan en un esfuerzo por evitar las represalias de las que tiene temor de ser víctima si no se conforma con el estatuto de sumisión de las mujeres. Si las conductas y actitudes esperadas de las mujeres son formuladas en gran parte y de manera decisiva desde el mundo de los varones y en función de los intereses de ellos, el conformismo del sujeto-mujer frente a las posturas de la muliebridad se opera también debido a la mediación de grupos de mujeres.

La carga simbólica de la virilidad desactiva en la gran mayoría de los varones un cuestionamiento del trabajo explotador y desgastante. Dejours (2006) analiza cómo, “del lado del sujeto masculino, su ideal del Yo favorece identificaciones heroicas y objetivos de acción prestigiosos o gloriosos, mientras que del lado de la empresa, la cultura laboral ofrece promesas de éxito y de realización, de potencia y de riqueza, a cambio de trabajo extenuante, entrega a la empresa y adhesión a los valores que ésta promueve. El hábil manejo del imaginario individual por parte de las organizaciones laborales hace muy difícil para el sujeto liberarse de la manipulación de la que ha sido objeto. Para alcanzar los objetivos fijados por los empresarios y beneficiarse con las promesas que realizan, el sujeto empeña su vida entera con riesgo de que en él queden abolidas la crítica y la capacidad de resistir al aumento de la carga de trabajo que de él se espera. Dejours habla de las “cadencias infernales” impuestas por el trabajo repetitivo bajo apremio de tiempo, y también de la intensificación del trabajo por efecto de nuevas formas de evaluación individualizada de los resultados, tanto para los obreros cuanto para los técnicos o los ejecutivos. El funcionamiento psíquico y afectivo entra en competencia con esta forma alienada de trabajo y se convierte en un obstáculo para la productividad. La enajenación laboral consigue ocupar el aparato psíquico en su totalidad con la actividad laboral y neutralizar todo



pensamiento que no esté estrictamente dirigido a la producción. La “represión pulsional” que se consigue con esto hace que el sujeto reduzca el espacio necesario al juego de la subjetividad. Y, nuevamente, ocurre “violencia simbólica”. Cuando se encara la cuestión del trabajo de los varones en lo público y las mujeres en lo doméstico, una problemática es que una masa sustantiva de ambos grupos de trabajadores no cobra conciencia de su alienación ni puede denunciar su sufrimiento”.

La ausencia de protestas confirma la “normalidad” del arreglo. El origen de esta inacción o pasividad radica en el diseño “natural” de la organización del trabajo y en la estrategia de explotación y sometimiento de los trabajadores, que se respalda en cuestiones simbólicas como las ideas compartidas sobre la virilidad y la femineidad. Lo que les pasa tanto a los varones como a las mujeres es que en su vinculación subjetiva con el trabajo se juega justamente la confirmación de su masculinidad o su femineidad, más que la realización de sí mismos como seres humanos (Hirata, 2010).

El otro concepto es el de creatividad, que está asociado a la nueva productividad, que sería masculina, y los puestos ocupados mayoritariamente por las mujeres no son los más propicios a ella. En igual medida, tal como señala Zarifian (1994), la autonomía y la iniciativa, características consideradas esenciales para la puesta en marcha de modelos de especialización alternativos al modelo taylorista-fordista no son características de los puestos de trabajo femeninos. Podemos decir, tal como lo expresa Hirata (2000), que la creatividad está, de manera general, asociada al sexo masculino, así como lo doméstico lo está al sexo femenino. En este sentido, el monopolio del poder político y del poder creativo estaría asociado al mismo sexo, lo cual podría ser el fundamento de la permanencia de la división sexual del trabajo. Emociones.

Las emociones, a su vez, cumplen una función relevante en el proceso de trabajo. De ahí que cuando el actor sienta una emoción distinta a establecida por la norma, también sentirá el efecto de la disonancia o desviación emocional.

El concepto de gestión emocional (emotion management o emotion work) refiere a las acciones por medio de las que intentamos modificar el grado o la cualidad de una emoción o sentimiento (Hochschild, 1979: 561). Esta gestión no es, sin embargo, como sí sucede en otras teorías, mera supresión o represión de sentimientos indeseables, sino también, en muchos casos, evocación o estimulación de determinados sentimientos deseables pero inicialmente ausentes.

Al igual que existen normas emocionales, también existen “normas de expresión emocional” (expression rules) que señalan al actor qué emociones, hasta qué grado y en qué circunstancias pueden ser expresadas. El actor aquí se somete a



una mera constricción externa de la conducta, que deja intactos sus auténticos sentimientos. En su dimensión política, las emociones están vinculadas a sanciones sociales, así como al entramado de la estructura social (Hochschild, 1979).

Las emociones por detrás de la gestión

El sistema emocional que opera en el trabajo no es el mismo conjunto de emociones, modos de gestión emocional e intercambio social que se expresa en las vidas privadas, los que sufren modificaciones vinculadas/condicionadas por los imperativos de la lógica económica que los atraviesa. La gestión de las emociones deja de ser un acto privado y pasa a ser un acto público, comprado en un lado y vendido en otro. Ya no es un intento espontáneo de modificación (*emotion work*), sino un plan predeterminado y coactivo (*emotion labor*); deja de ser una gestión emocional privada y pasa a ser un trabajo emocional público (Hochschild, 1979).

Asimismo, las normas emocionales no cuentan con la discrecionalidad propia de la negociación con los otros/as que se expresa en el ámbito privado, sino que están, en muchos casos, formalmente publicadas en manuales de la compañía, en guías profesionales, en programas de entrenamiento, así como en la misma publicidad. Una señorita guapa, amable y sonriente es relación emocional que se transmite como estereotipo y como norma de trabajo. Asimismo, el sistema se caracteriza por un intercambio social que circula por canales estrechos; “puede haber lugares escondidos a lo largo del pasillo, pero hay mucho menor margen para la navegación individual por las aguas emocionales” (Hochschild, 1983: 118-119). El trabajador/a debe controlar sus emociones, las organizaciones le piden, además, no una actuación superficial, sino una profunda; no sólo que sonrían, sino que sientan la amabilidad que ofrecen y que disfruten con la sonrisa. La sonrisa, que en el ámbito privado y en el marco de la autenticidad es una señal de placer, alegría, divertimento, amistad, etc., es separada de su función habitual de expresar un sentimiento personal y vincularnos al otro, pasa a ser la expresión de la empresa. El trabajador/a se enfrenta al dilema de la falsa sonrisa. Impera la norma de la inautenticidad, y así se configuran personalidades alienadas que entran en conflicto consigo mismas (Hochschild, 1983: 127).

Avances de investigación

En este punto presentaremos los primeros resultados vinculados a la gestión sexuada juvenil del trabajo. En principio cabe resaltar que, cómo fuera desarrollado en otro apartado, un común denominador intergeneracional lo constituye el proceso



de construcción social de la ocupación, atravesado por discursos, símbolos, mecanismos institucionales, entre otros aspectos, que asignan determinados roles a varones y mujeres en función de su sexo, moldeando sus identidades. Es decir, que los/as jóvenes no escapan a estos modos de tejer relaciones sociales en el ámbito laboral y la forma en que son concebidos por el/los otros/as.

Un ejemplo de ello queda plasmado en la expresión de Marisa, Jefa de Recursos Humanos de un Laboratorio del Conurbano,

“en el área de empaquetamiento son todas mujeres jóvenes en su mayoría, si pongo un varón se aburre, armar cajas es una tarea minuciosa, monótona. Puse un varón una vez y no aguantó ni dos meses, no le gustaba trabajar ahí, está muy bueno la igualdad de género, pero yo necesito productividad y no pongo nunca más un varón en esa área”.

De este relato, se desprende una vez más el papel significativo de los gerentes, jefes, en la dirección que asume, la gestión y el proceso de trabajo y, por ende en la asignación/negación de ocupaciones en función del sexo. Así como también, se puede entrever en el discurso como el joven legitima “esa prohibición de esa ocupación”; los eliminados se eliminan al decir de Bourdieu. Ambos actores, entre otros, en su relación van conformando ese proceso. De esta manera, los estereotipos de género instalados en la sociedad se trasladan a las ocupaciones reforzando la división social y sexual del trabajo.

Ahora bien, en la gestión de la mano de obra juvenil pareciera ser que la opinión positiva o negativa de quienes gestionan las organizaciones respecto de los/as jóvenes se explicaría por definiciones de las características de las ocupaciones que tienen que ver más con las características juveniles socialmente atribuidas a las actividades que con cuestiones técnicas u organizativas.

Desde una mirada relacional con los adultos, los/as jóvenes tienen menos posibilidades de acceder a un empleo y mucho menos a una ocupación plena, calificada, a un empleo no precario, en el mercado formal, y si bien en ello inciden la escasa o nula experiencia laboral, los capitales⁵ que portan (económico, educativo, simbólico, social), así como factores enfocados en la demanda laboral entre otros, este fenómeno ocupacional juvenil tiene relación también con las características de la generación Y (jóvenes que tienen entre 17 y 30 años)⁶. De acuerdo a espe-

5. Se considera la conceptualización de capitales desarrollada por Bourdieu, P. en su teoría de la práctica. Para una especificación del tema remitirse a Gutierrez, A. B. (1994).

6. Son varios los trabajos y especialistas que caracterizan a la generación Y. Por ejemplo, puede leerse Manpower (2011).



cialistas en el tema, estos jóvenes son muy creativos, cuentan con muchas ideas y estrategias, están muy actualizados con la tecnología, y tienen muy poco apego a un puesto de trabajo, si bien hay que considerar que esta generación recibió desde su temprana educación el mensaje que tendrán que cambiar de empleo varias veces durante su vida dada la dinámica actual del trabajo. La generación “Y” no pide permiso, sino informa, tiene una actitud desafiante y retadora, no se tapa los tatuajes como otras generaciones cuando van a trabajar, por ejemplo, y hasta es capaz de demandar si se entera que no le dieron un trabajo a causa de su apariencia. Así pareciera ser que las competencias y hábitos, creencias, valores, que caracterizan a estos/as jóvenes hacen posible el sentimiento de manejar ciertos grados de libertad en los ámbitos laborales que transitan, que habría que cuestionar si esa libertad es tal o resulta funcional a los procesos actuales de trabajo. En este sentido, es posible sostener que estos/as jóvenes colaboran con las estructuras (materiales y simbólicas) de las cuáles son producto. Cabe mencionar que según Bourdieu (2000), inconscientemente los sujetos tienen inscriptos en los pliegues de sus cuerpos mecanismos de orientación, clasificación, que se apoyan sobre las estructuras objetivas y subjetivas existentes.

En las siguientes frases recogidas en el cuestionario, se visualiza una discriminación indirecta hacia los jóvenes desde la gestión del trabajo organizacional, que no está presente en la legislación, y que moldea la calidad del empleo juvenil.

“Una empleada administrativa nuestra de 20 años llegó en el primer mes de trabajo 3 veces 10/15 minutos tarde (...) son inmaduros y te cuestionan” (Fernanda, PYME Servicios, Quilmes).

Para tomar personal no nos fijamos la edad hasta personas de 45/50 años tomamos. Incluso es mejor tomar personal más grande, necesitan trabajar y están más comprometidos con el trabajo. Los jóvenes de la generación y no se encuentran tan comprometidos. Por ejemplo, tenemos un empleado administrativo de 21 años que entró hace un mes y nunca ha llegado puntual, siempre entre 30 y 45 minutos más tarde y luego se va puntual, no es que se queda. Además, ya faltó un día. El otro día preferimos tomar dos mujeres de 35 y 38 años, ambas separadas y con hijos, en vez de una joven de 23, necesitan trabajar y son responsables generalmente (Marisa, PYME Laboratorio F. Varela).

“La atención al cliente es esencial para nosotros y los jóvenes que se presentan aquí muchas veces no manejan bien la atención, están tatuados, o con aros” (Hernán, PYME Servicios. F Varela).



Así, estas características también entrarían en juego, en muchos casos, a la hora de explicar las condiciones de trabajo de los/as jóvenes. Ahora bien, estos atributos atribuidos socialmente a las ocupaciones están fuertemente cruzadas por el género y con los distintos márgenes de libertad de los/as jóvenes según el nivel-socioeconómico de la familia de origen.

“Cuando tenía varones en la mesa de entradas, no encontraban los papeles cuando se los pedías, no lo guardaban donde les decía, ahora son todas chicas y son más prolijas, aunque te tenés que bancar que te vienen a llorar cuando tienen problemas o están deprimidas, o compiten mucho entre ellas porque me diste esto a mi y no a ella” (Fernanda, PYME Servicios, Quilmes)

“Marcelo, un chico de 20 años, es un divino, estaba en el sector limpieza contratado por una empresa y lo tomamos en el laboratorio porque está terminando la escuela técnica este año, y es muy cumplidor, está muy agradecido porque lo necesita porque está por ser papá, y se nota como se está matando en el trabajo y para terminar el colegio a fin de año” (Marisa, PYME Laboratorio F. Varela).

Así pareciera ser que cuando estás características de los/as jóvenes se cruzan por género, en el caso de las mujeres, hay un uso de las aptitudes consideradas innatamente femeninas (prolijas, meticulosas) por parte del empleador. Por esas competencias no se les reditúa monetariamente más por su trabajo. Mientras que en el caso de los/as jóvenes de bajos recursos se da un uso de la necesidad socio-económica por parte de los/as empleadores/as.

Por otro lado, estas características inherentes a los estereotipos sociales de lo femenino, la mayoría de las veces forman parte de la identidad del sujeto-mujer, quien se apropia defensivamente de estas posturas y valores ante el temor del “que me puede pasar” si evade las normas/valores aceptadas socialmente. A decir de Dejours (2001) este proceso refleja como las posturas de la muliebridad manifiestan cómo los hábitos⁷ femeninos tienen

“... permite articular lo individual y lo social, las estructuras internas de la subjetividad y las estructuras sociales externas, y comprender que tanto éstas como aquéllas, lejos de ser extrañas por naturaleza y de excluirse recíprocamente, son, al contrario, dos estados de la misma realidad, de la misma historia colectiva que se deposita y se inscribe a la vez e indisociablemente en los cuerpos y en las cosas” Gutierrez A. B. (1994).

7. Según Bourdieu, el hábitus son aquellas disposiciones a actuar, percibir, valorar, sentir y pensar de una cierta manera más que de otra, disposiciones que han sido interiorizadas por el individuo en el curso de su historia. El hábitus es, pues, la historia hecha cuerpo.



Introyectado el lugar que se les asigna socialmente, resultándoles en algunos casos complejo para las mujeres oponer resistencia.

Un ejemplo de ello se refleja en el relato de Hernán (PYME Servicios. F. Varela) en torno a la conducta –dócil/tierna– de una mujer joven, la cual le permitiría preservar su trabajo.

“Una empleada de aquí venía llegando tarde bastante seguido y ya habíamos conversado el tema, y yo ya estaba, quería que se vaya, se nota que lo presentía, porque pidió hablar conmigo (...) se puso mal, llorando me decía que no estaba bien porque sus padres se habían separado, que ahora estaba un poco mejor, iba a ser puntual...”.

De este modo, a partir de estas apreciaciones vemos como juegan en el mercado de trabajo no solo cuestiones de oferta y demanda sino también dimensiones subjetivas; y vemos también como estos factores en la práctica social van moldeando la construcción social de los empleos como las identidades de los sujetos.

Asimismo, cabe mencionar que así como con el paso del tiempo existen varias organizaciones (generalmente las de mayor desarrollo tecnológico y organizacional, y de mayor productividad) donde las mujeres ocupan puestos de mando medios y altos, como ser gerentas, directoras, entre otras.⁸ También hay organizaciones (generalmente, de las características mencionadas) en las cuales estos/as jóvenes son considerados por su creatividad, adaptabilidad a las actividades laborales, desarrollo de estrategias y manejo tecnológico, habiendo repensado la gestión del trabajo según sus características juveniles. Por ejemplo, el trabajo por proyectos, que tiene fecha de finalización. (Manpower, 2011).

Palabras finales

La matriz conceptual presentada en este trabajo busca brindar herramientas teóricas que nos permitan abrir brechas en las formas de abordar el análisis de las relaciones laborales a partir de la reconstrucción de las constelaciones de sentidos, valores, creencias y actitudes presentes en la gestión de la fuerza de trabajo. Un lugar privilegiado ocupan los conceptos de femeneidad/virilidad y de gestión de las emociones.

8. Si bien no se ha reducido la "segregación vertical" ya que las mujeres se ven poco representadas en empleos de posiciones jerárquicas. Tampoco se ha disminuido "la segregación horizontal" de género en el mercado de trabajo, ya que solo en algunos sectores se concentran las mujeres, particularmente en algunas ocupaciones como ser el servicio doméstico remunerado en casas particulares y en actividades relacionadas con la educación y otros cuidados (Espino, 2011).



Así en la gestión de la mano de obra juvenil, aquí analizada, se pone de manifiesto como los procesos de construcción social del trabajo continúan reproduciendo una gestión sexuada tradicional en las nuevas generaciones que se incorporan al mercado laboral. Asimismo a partir de la matriz conceptual propuesta se visualiza una discriminación indirecta hacia los jóvenes desde la gestión del trabajo organizacional, que no está presente en la legislación, y que moldea la calidad del empleo juvenil.

De este modo el análisis de los resultados arrojados por el cuestionario y las entrevistas en profundidad buscarán trazar un camino, donde a partir del reconocimiento y conocimiento de entramados diferentes, poder proponer acciones tendientes a organizaciones sociales menos enajenantes y más equitativas, tal cómo pudo comenzar a visualizarse en el avance en los avances de la investigación.

De lo antes señalado y de los avances presentado se desprende la importancia de delinear alternativas de acción que permitan la gestión de las PYMES del conurbano bonaerense, contemplando las tensiones-inequidades presentes en la construcción social del trabajo.

Bibliografía

- Castillo, J. J. (1999), "Trabajo del pasado, trabajo del futuro: por una renovación de la Sociología del Trabajo", en Castillo, J. J., El trabajo del futuro. Universidad Complutense, Madrid.
- Catalano, A. (2004) Diseño curricular en normas de competencia laboral. Conceptos y orientaciones metodológicas. Programa de formación y certificación de competencias laborales, Buenos Aires. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Coriat, B. (2000), El taller y el cronómetro, México, Siglo XXI.
- Darghouth, S.; Pedersen, D. (2006). "Painful Languages of the Body: Experience of Headache among Women in two Peruvian Communities". Culture, Medicine, and Psychiatry 30 (3): 271-97.
- De La Garza, T. (2000), "La flexibilidad del trabajo en América Latina". En De La Garza, T. (coordinador), Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo, México, FCE, pp. 148-178.
- (2011), Hacia un concepto ampliado de trabajo. Anthropos, UAM. Iztapalapa, México.
- Dejours, C., (1998) "Le masculin entre sexualité et société". En Adolescence. Revue semestrielle de psychanalyse, psychopathologie et sciences humaines, tomo 6, N° 1.



- (2006), La banalización de la injusticia social, Topía, Buenos Aires.
- (2007), Trabajo y violencia. Modus Laborandi, Madrid.
- Diagnóstico Territorial (2011), Documento de Base de Análisis Territorial. Propuesta Territorial de Promoción del Empleo. Informe final.
- Drolas, A. (2010), Del saber colectivo a las cualidades individuales. El debate sobre las competencias laborales. Convergencia, vol. 17, núm. 54, 2010, pp. 35-51. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Dubet, F. (2011), Repensar la justicia social. Contra el mito de la igualdad de oportunidades. Siglo XXI, Buenos Aires.
- Espino, A. (2011) "Trabajo y género: un viejo tema. ¿Nuevas Miradas?" Revista Nueva Sociedad, N°: 232, México, pp. 87-102.
- Farmer, P. (2003). Pathologies of Power. Berkeley: University of California Press.
- Goren, N. (2013), Repensando el trabajo en los programas de transferencia condicionada de ingresos en Trabalho e Relações de Gênero: Análise da Feminização das Profissões e Ocupações. Edital MCT/CNPq N° 014/2011-Universal Compiladora: Silvia Yanoullas, Univesidad de Brasilia. En prensa.
- (2013) Una relación conflictiva. Trabajo no remunerado vs. Trabajo remunerado en los Programas de Transferencia Condicionada de Ingresos. Revista Alijaba. En prensa.
- Giho-Bailly M-P. (1993), "Identité sexuelle au travail", en Education Permanente, N° 116.
- Gutierrez A. B. (1994) Pierre Bourdieu: las prácticas sociales, CEAL. Bs. As.
- Hirata, E. (2000), Relaciones sociales de sexo y división del trabajo Contribución a la discusión sobre el concepto trabajo, en Herramientas, n° 14. Disponible en: <<http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-14/relaciones-sociales-de-sexo-y-division-del-trabajo-contribucion-la-discusio>>.
- (2010), A crise mundial o impacto da reestruturação produtiva na divisão sexual do trabalho. En Divisão Sexual do Trabalho, Estado e Crise do Capitalismo. Sos corpo. Recife, Brasil.
- Hirata E. y Zarifian P. (1994), "Le modèle français sous le regard du Japon: l'exemple de l'agro-alimentaire". Presentación en el 2° Encuentro Internacional del GERPISA, París, 16-18 de junio.
- Hochschild, A. (1979), "Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure". American Journal of Sociology, 85: 551-575.



- (1983). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. University of California Press, Berkeley.
- Kergoat, D. (2005), *Rapports sociaux et división du travail*, en *Mujeres, Género et sociétés, l'état des savoirs*, (R) M. Marwan, París, La Découverte.
- Le Doaré H. (1994), "Du pouvoir politique et poétique. Schema d'un raisonnement", ponencia presentada en el coloquio internacional *Formation, recherche et édition féministes de l'université*. Québec, Brésil, France, Rio de Janeiro, 6-10 junio.
- Manpower (2011) *Documento Reescribiendo las reglas: la interacción generacional en el trabajo*. México D. F.
- Molinier, P. (2005), *Feminidad social y construcción de la identidad sexual: Perspectivas teóricas y clínicas en psicodinámica del trabajo*. *Subjetividad y Cultura*. Disponible en <http://subjetividadycultura.org.mx/2013/04/feminidad-social-y-construccion-de-la-identidad-sexual-perspectivas-teoricas-y-clinicas-en-psicodinamica-del-trabajo/>
- Pitch, T. (2006), *Un derecho para dos. La construcción jurídica de género, sexo y sexualidad*. Trotta, España.
- Riot-Sarcey, M. (1993), "Femmes, pouvoirs", en *Cahiers du GEDISST*, N° 8.
- (1994) *La démocratie à l'épreuve des femmes. Trois figures critiques du pouvoir*. Albin Miche, París.
- Scott, J. (1990), *El género: una categoría útil para el análisis histórico en historia y Género*. James Amelang y Mary Nash (edit.). Alfons El Magnanim.
- Spinosa, M. (2005) *Del saber al saber sir. Las calificaciones en el nuevo escenario de las relaciones laborales*, en A. Fernández, *Estado y Relaciones Laborales*, Buenos Aires, Prometeo.
- Todaro, R., L. Abramo y L. Godoy (2001), *Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios*.