



Universidad de Chile
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Sociología

Móviles e inciertos
Representaciones sociales del trabajo en los marcos de la flexibilidad laboral
Relatos de vendedores y supervisores de grandes tiendas sobre las significaciones
asociadas a su trabajo en condiciones laborales flexibles

Memoria para optar al título profesional de sociólogo

Estudiante: Carlos Osorio Muñoz
Profesor Guía: Omar Aguilar N.

Santiago, Diciembre 2010

Si no hubiera sido inventada la sociedad, el hombre hubiera seguido siendo una bestia salvaje, o, lo que viene a ser lo mismo, un santo (M. Bakunin)

Este trabajo esta dedicado a los trabajadores que, en la vorágine cotidiana de sus vidas, se desangran y luchan contra sí mismos. Este trabajo se extiende de manera especial a los distintos trabajadores tercerizados, individualizados, que buscan emanciparse de la lucha por la existencia, ahora por medio de caminos personales, en el futuro a través de vertientes solidarias.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mis padres, por su tesón y su ahínco en el término de este proceso, por su comprensión y apoyo del cual este resultado no es más que un reflejo opaco de sus diáfanos esfuerzos. Ellos lo hicieron posible, a lo largo de la carrera y de la vida.

Reconocimientos

Un saludo especial a las distintas personas que, desde sus distintos roles y lugares, colaboraron con su orientación, paciencia y confianza en este trabajo

Un saludo también a mis familiares, que remarcaban la necesidad de este trabajo, sostenida en el término de procesos y en la esperanza de futuros. Entrañable énfasis a mi Tía Iris, Tía Jaque, Tero, mis abuelos y mi hermana.

Un reconocimiento a mi compañera, ya que las horas de encierro y ausencia, desmenuzadas en la evidencia, cobran especial vigor y valor hoy, en la retrospectiva y en las perspectivas.

Agradecimientos

Un agradecimiento especial y rutilante a los distintos trabajadores y trabajadoras que hicieron posible de manera directa este estudio. Por su disposición, a colaborar. Por renunciar por unos instantes a las horas de competitividad de las cuales son unos sobrevivientes. Por su gentileza, pese a la pesadumbre de la sangría laboral.

Índice

Resumen	6
I.- Introducción	7
Fundamentación del problema.....	8
Relevancia del Estudio	9
<i>Relevancia teórica</i>	10
<i>Relevancia práctica</i>	10
II.- Pregunta de Investigación y Objetivos	10
Pregunta de Investigación.....	10
Objetivos.....	11
III.- Antecedentes	12
Retail en Chile	13
IV.- Marco Teórico.....	20
IV.1. Discusión sobre la centralidad del trabajo.....	20
IV.2. Marco estructural.....	25
IV.3. Gestión de la flexibilidad laboral	28
IV.4. Trabajo flexible y sociedad de mercado.....	32
IV.5. Flexibilidad laboral	34
IV.5.1. Flexibilidad laboral en Chile y Retail.....	36
IV.5.2. Caracterización del retail.....	40
IV.6. Las representaciones sociales y su centralidad.....	41
IV.7. Individualización e incertidumbre.....	46
IV.7.1. Subsunción de la subjetividad	50
IV.8. Gestión y autogestión	52
IV.9. Trabajo y no trabajo	58
IV.8.1. Trabajo y Género.....	61
IV.9. Alcances de la flexibilidad laboral	61
V. Metodología de investigación.....	65
V.1. Tipo de estudio: Cualitativo	65
V.1.1 Trasfondo de la investigación cualitativa	65
V.1.2. Justificación de la metodología cualitativa.....	66
V.2. Carácter del estudio: Exploratorio - descriptivo.....	68
V.2.1. Tipo de diseño:	68
V.2.2. Técnica de investigación:	68
V.2.3. Utilidades de la entrevista cualitativa	69
V.2.4. Técnica específica a utilizar: Entrevista cualitativa (semi- directiva).....	70
V.3. Análisis de la información	70
V.3.1. Corolarios para este análisis	72
V.4. Validez.....	72
V.4.1. Validez de la investigación.....	72
V.4.2. <i>Técnicas para incrementar la validez de los hallazgos</i>	73
V.5. Diseño muestral cualitativo	73
V.6. Aspectos éticos de la investigación	78
VI. Análisis de Resultados	79
VI.1. Contexto	79
VI.2. Centralidad del trabajo y calidad de vida entre paréntesis	82
VI.2.1. La calidad de vida y el trabajo.....	85

VI.2.2.El mercado y el consumo como ejes de organización social	87
VI. 3. Hacia una política de la subjetivación	87
VI. 3.1. El dispositivo de la comisión. Individualización y rentas varias y variables	89
VI.3.2. Liberados a su iniciativa. Individualización de los contratos y de las remuneraciones	91
VI.3.3. La competencia como exigencia	93
VI.3.4. La política de los incentivos y el trabajo en equipo	95
VI.3.5. La responsabilización individual. Los claroscuros de la flexibilidad.	97
VI.3.6. Éxito, excelencia y la valoración social del riesgo.....	103
VI.3.7 Relaciones organizacionales. La lealtad de empresa y sus asimetrías	104
VI.3.8. El lado sombrío de la subjetivación. Sus frustraciones y malestares	108
VI.4. Incertidumbres. Estructurales e ineludibles	112
VI.4.1. Los obstáculos para la planificación de la vida cotidiana	112
VI.4.2. Expectativas y trayectorias inciertas. Tensiones de un proceso.....	113
VI.4.3. Inseguridad de la permanencia, permanencia de la inseguridad	116
VI.4.3. La representación del riesgo y su valor diferenciador.....	118
VI.4.4. Las encrucijadas de los riesgos laborales	120
VI.5.Trabajo y no trabajo	123
VI.5.1. Trabajo y familia. Exclusiones unilaterales	123
VI.5.2. Trabajo y no trabajo. La captación del tiempo libre.....	125
VI.6. Socialización y acción colectiva.....	129
VI.6.1. Relaciones interpersonales. Divisiones condicionadas	129
VI.6.2. La percepción del sindicato	132
VI.7. Representaciones de la flexibilización laboral	134
VI.7.1. Flexibilidad en tanto concepto	135
VI.7.2. La flexibilidad como virtud.....	136
VI.7.3. Flexibilidad en el trabajo en la tienda	137
VI.8. Mercado y situación laboral	139
VI.8.1.Trabajadores frente a trabajadores	140
VI.8.2. Dificultades del mercado laboral.....	141
VII. Reflexiones finales	144
VIII. Anexos	151
VIII.1. Anexo I. Pauta de la entrevista	151
VIII.2. Anexo II. Descripción de los entrevistados	156
Bibliografía principal consultada.....	164

Resumen

La presente investigación, tiene como propósito conocer las representaciones sociales que los trabajadores de las grandes tiendas tienen sobre su trabajo y su actividad laboral, en condiciones flexibles de trabajo. La investigación comienza entregando antecedentes sobre las condiciones de flexibilidad laboral en Chile, las características del trabajo y del empleo en el sector del retail en Chile y algunos elementos sobre la individualización y procesos propios de las transformaciones estructurales acaecidas en el país desde los años 80.

La investigación se pregunta entonces, por las percepciones del trabajo que tienen los trabajadores del retail en un contexto de flexibilidad, específicamente de los vendedores y supervisores de las grandes tiendas. Justamente, porque luego de las transformaciones estructurales ocurridas en Chile, la flexibilidad laboral se impuso como modelo de organización de las relaciones laborales. Lo anterior, sumado a cambios en la estructura productiva, a modificaciones de los principios que sostenían la organización productiva, y a la consolidación de nuevas competencias y actitudes propias del ámbito de los servicios, conduce a un escenario completamente distinto, con nuevos modos de relación entre los trabajadores y la estructura productiva y organizacional, y entre los trabajadores entre sí. Por eso, se recalcan temáticas y tránsitos históricos tales como los pasos hacia la flexibilidad laboral en tanto modelo de organización y gestión, los sostenidos procesos de individualización de las relaciones sociales y por ende laborales, modelos de gestión empresarial acordes con las nuevas tecnologías y con las posturas del management, y por ende nuevos modos de vinculación entre el trabajador, los trabajadores, y la empresa.

En este panorama, se propone rescatar el relato de los trabajadores, sobre el valor adjudicado al trabajo, sus condiciones de trabajo, sus expectativas laborales, los modos de vinculación que ellos dicen tener con la empresa, las condiciones subjetivas en las que se desenvuelven, y los alcances que para los trabajadores tienen estos marcos organizacionales flexibles, volátiles, e inciertos. El abordaje de estos relatos, considera distintas vertientes y variables, tales como la edad, el género, la posición laboral, la existencia de contrato y la pertenencia al sindicato de la empresa.

Luego del análisis, se concluye que las condiciones flexibles de trabajo trascienden los ámbitos propios de la jornada laboral, ya que éstas tienen consecuencias en los modos de relación que el trabajador establece entre su tiempo de trabajo y su tiempo libre, o por ejemplo, entre su trabajo y su familia, que la percepción de trabajador flexible es un elemento importante en sus representaciones sociales del trabajo y que la flexibilización laboral está fuertemente ligada a las incertidumbres, a las nociones de riesgo o éxito, que los trabajadores afrontan. En ese mismo tópico, hay diferencias entre las distintas variables, ya que la edad y la posición en la organización, son elementos importantes cuando se trata de analizar las representaciones de los trabajadores, en sus discursos y en sus alcances.

I.- Introducción

Chile no escapa a la dinámica global, sino al contrario: es portador y portavoz de las banderas de cambio y reestructuración izadas por la modernización neoliberal. Las transformaciones en distintos ámbitos de la vida social en los últimos 30 años en Chile han sido gigantescas. El país no solo ha cambiado a partir de las transformaciones estructurales acaecidas durante y desde la dictadura militar de la historia reciente, sino también, se han reconfigurado sentidos de la acción social y formas culturales de producción de subjetividad e identidad, que merecen una atención específica y habla del nuevo orden social construido. De ahí la emergencia de esta problemática. Así, en esa nueva relación que se gesta entre individuo y sociedad, entre comportamientos sociales e instituciones, entre las categorías sociales y las políticas que los rigen y entre las realidades discursivas y las prácticas sociales circunscritas a la lógica neoliberal de la competencia y la productividad es que se yergue el presente texto, específicamente desde un ámbito determinante de la relación entre instituciones y sujetos, entre utilidad social e integración: el ámbito del trabajo. Este sector, por cierto, no ha estado exento de las transformaciones, más bien se ha constituido en una de las más paradigmáticas expresiones de los presentes cambios, desde el punto productivo, institucional, social y cultural. En razón de lo anterior, la propuesta consiste en develar dichos cambios, enunciar sus efectos e indagar en sus problemáticas, realidades y contradicciones.

Las transformaciones estructurales en Chile implicaron y se tradujeron en una individualización de las relaciones laborales, en una pérdida de las garantías del estatuto salarial¹, en un descenso de la negociación colectiva y en una responsabilidad individual frente a los distintos riesgos asociados a la permanencia y oscilaciones del mercado laboral. Junto a este proceso, se desarrollaron en Chile procesos análogos en los ámbitos de la previsión, de la salud y de la educación, por nombrar los más relevantes. Es decir, se consagró la responsabilidad individual de estas actividades sociales y por ende, se privatizaron los riesgos asociados a las mismas. Lo anterior, se traduce en cambios en las instituciones sociales, en los modelos de desarrollo y en las pautas culturales que se desglosan de todo proceso de reforma estructural. En ese sentido, la lectura de la crisis del trabajo en términos de la pérdida de centralidad del trabajo como instancia estructuradora y central de las relaciones sociales (Medá, 1995; Gorz 1998), la erosión de las instituciones (Sennett, 2002), el cambio del empleo regular, estable, indefinido hacia un empleo inestable, flexible e incierto, la lectura de la sociedad del riesgo (Beck, 2007), como riesgo ante el futuro, ante los procesos de individualización no asistida realizados en el contexto de las reformas estructurales de los años 80 en Chile y por último el aseguramiento del mercado como mecanismo de coordinación social (Figuroa, 2002) resaltan como los rasgos más característicos. Este contexto y sus ulteriores consecuencias asumen como criterios para el modelo de desarrollo la responsabilización individual de las trayectorias sociales, el emprendimiento personal como estrategia económica y la instancia del consumo privado como mecanismo de integración y reconocimiento social. De esta manera, se plantea que las posiciones sociales son el resultado de la capacidad y esfuerzo individual y no producto de condicionamientos ubicados más allá de las propiedades individuales.

¹ Castel, R: La inseguridad social ¿Qué es estar protegido? Editorial Manantial. Buenos Aires, 2004.

En ese contexto, las transformaciones estructurales, entendiendo por éstas las modificaciones introducidas por la flexibilidad tales como la contratación laboral, la incertidumbre incorporada a las condiciones contractuales, la segmentación del mercado de trabajo, los cambios en la organización del trabajo, los cambios en la negociación colectiva y la individualización de las relaciones laborales generan efectos en la vida laboral de los trabajadores, y en consecuencia, en la construcción de sus relatos sobre su actividad laboral y sobre la representación del trabajo que construyen inmersos en un entorno flexible. Es en ese sentido, donde los procesos de individualización y los procesos de individualización no asistida asociados a la privatización de las garantías sociales corresponden al contexto en el cual se enmarcan estos trabajadores que evalúan riesgos, toman decisiones y administran racionalmente el trabajo propio.

Fundamentación del problema

La gran fábrica, con sus distintas consecuencias sociales, económicas y políticas, ha cambiado como consecuencia de distintos factores que desencadenaron la crisis del paradigma fordista². Los cambios a nivel sociotécnico y tecnoeconómico, tienen implicancias sociales sustantivas. Para la clase que vivía del trabajo en el periodo fordista típico, en el Estado de Compromiso latinoamericano, ser trabajador no era sólo recibir un salario a cambio del empleo de la fuerza de trabajo, sino que más bien conformaba un estatuto salarial que se traducía en la vida social en una garantía de derechos y responsabilidades y en una plataforma de integración. Hoy por hoy, en cambio, en un contexto que modifica la organización del trabajo, introduce criterios flexibles en la gestión de la fuerza de trabajo, con lo que se flexibiliza los salarios, las contrataciones y las jornadas en función de las características de la nueva demanda productiva, las nociones propias de trabajo, tiempo libre y las significaciones asociadas a la experiencia de trabajar cambian y se modifican. La sociedad del trabajo, en tanto estructura social sostenida en base a los pilares del trabajo y la integración que éste traía, ha experimentado cambios. En consecuencia, los cambios tienen que ver con la visión de los trabajadores, y sobretodo, sus experiencias de trabajo en condiciones laborales flexibles. Por otro lado, la aplicación de políticas neoliberales, que se traducen en una mayor individualización de las relaciones sociales y por ende laborales, en una erosión de los derechos colectivos del trabajo, en una pérdida de prestaciones sociales antes garantizadas por el Estado y en una segmentación del mercado del trabajo en base a tipos de contratación, jornadas laborales y relación laboral, han implicado profundos cambios y transformaciones en la organización del trabajo, en la relación laboral y en el lugar del trabajo en la vida social en general.

Uno de los rasgos esenciales del modelo neoliberal, que fue aplicado en Chile, consiste en que éste es un intento para que las leyes del mercado operen con el menor número de imposiciones posibles, lo que significó el desarrollo de un proceso de desregulación de la economía, que trajo cambios en las formas de trabajo que hasta ese momento existían. Esta desregulación en el ámbito laboral, se tradujo en la pérdida de algunas de las protecciones adquiridas por los trabajadores, o en la relativización de la forma asalariada típica. Con el desarrollo de este modelo, las formas clásicas de trabajo se

² Se puede revisar la obra de B. Coriat, C. Offe, J.C Neffa o E. De La Garza, para indagar sobre este tema.

fueron transformando, alejándose cada vez más de la relación asalariada típica y acercándose a una relación comercial entre “iguales”, donde el trabajador presta servicios, que le son retribuidos con su salario, con lo que el empleador se ve desvinculado de las obligaciones que implica la subordinación de la relación asalariada.

En ese escenario de transformaciones descritas en torno a la actividad laboral, que cuestionan la estabilidad de la sociedad del trabajo, así como también introduce elementos propios de la sociedad del riesgo tales como la inseguridad y la incertidumbre, las preguntas que surgen tienen que ver con el efecto de estas transformaciones estructurales, organizativas y sociales en la representación social sobre el trabajo que realiza el trabajador, pero por sobretodo, el trabajador flexibilizado.

En ese sentido, los trabajadores del retail son trabajadores paradigmáticos de la flexibilidad ya que son objeto de sus distintas modalidades y están sujetos a situaciones inciertas. De lo anterior, que el objetivo sea indagar en las consecuencias que estos cambios introducidos han tenido sobre los trabajadores, en su trabajo y en sus relaciones sociales. De ahí que se buscará, en este respecto, indagar en la configuración de las representaciones sociales del trabajo a partir de los relatos de los trabajadores de las grandes tiendas. En consonancia, el eje central de la investigación gira en torno a responder: ¿cuales son los relatos que los trabajadores de las grandes tiendas (vendedores y supervisores) tienen sobre su actividad de trabajo en condiciones de flexibilidad laboral? ¿Cómo evalúan y conviven con y en condiciones de trabajo flexibles- esto es- en situaciones de incertidumbre e inseguridad, los trabajadores flexibles de las grandes tiendas? ¿Qué percepciones tienen sobre el mercado laboral, su trabajo, sus compañeros y sus clientes? ¿Cuales con las consecuencias de la flexibilización laboral en los vendedores y supervisores de grandes tiendas, tanto en su trabajo como fuera de éste?

Relevancia del Estudio

La flexibilidad laboral constituye la práctica laboral más abordada en la realidad socioeconómica actual. Desde las grandes empresas hasta las microempresas y las empresas proveedoras de servicios. En ese sentido, indagar en la configuración que esta nueva organización social del trabajo tiene sobre las prácticas y modos de subjetividad del trabajador, resulta crucial cuando el trabajo sigue ocupando un lugar central en la estructuración de la vida cotidiana de las personas, y cuando éste es una de las principales fuentes de preocupaciones de los chilenos (PNUD, 2002). De lo anterior que el presente trabajo se proponga indagar, describir y evaluar, en base a los relatos de los trabajadores, las características de la actividad laboral en condiciones laborales flexibles. Un relato que tiene relación con la vida organizacional, laboral, interpersonal y extralaboral que se desarrolla en condiciones de trabajo flexible. De ahí su importancia, y de ahí también el potencial alcance que pueda tener.

Relevancia teórica

La posibilidad de articular distintos autores provenientes de la sociología del trabajo, de la investigación aplicada y de las ciencias sociales en general, abre perspectivas en la profundización y alcances del presente análisis, sobretodo considerando los distintos elementos que serán considerados y que serán desagregados en tanto objetos de estudio. Teorías sociales contemporáneas, tales como la sociología del riesgo, y fenómenos de la trayectoria histórica-social concreta tales como los procesos de individualización y privatización social, constituyen perspectivas que enriquecen el análisis de las prácticas sociales y realidades discursivas circunscritas a los marcos de la flexibilidad laboral

Relevancia práctica

Investigar a trabajadores flexibilizados, considerando sobretodo que son estos trabajadores del retail uno de los más expuestos a la economía de los servicios, a los mecanismos de atención al cliente y a las empresas corporativas propias del management, resulta fundamental. No sólo se pretende extraer conclusiones relativas a la descripción que el trabajador tiene de su trabajo en condiciones flexibles, sino que también se extraerán tendencias relativas al balance entre distintos ámbitos de la vida social, a las relaciones interpersonales y a las tensiones entre expectativas, rendimientos y calidad de vida. En ese sentido, la información constituye un valioso material para futuras investigaciones en el área o para políticas públicas atingentes que se orienten y que incorporen dentro de los requerimientos productivos y del mundo del trabajo las necesidades y puntos de vista de los trabajadores.

II.- Pregunta de Investigación y Objetivos

Pregunta de Investigación

La flexibilización de la producción y el mundo del trabajo, principalmente, pero también la radicalización del proceso de individualización, son los referentes específicos desde los cuales se busca comprender los (nuevos) significados del trabajo que emergen en los relatos de hombres y mujeres trabajadores. Tomando en cuenta lo anterior, podemos formular: ¿Cuáles son las representaciones sociales asociadas al trabajo en condiciones laborales flexibles, y los alcances del trabajo que los trabajadores reconocen en su vida laboral y extralaboral? ¿Cuáles son las percepciones que tienen sobre el cumplimiento de sus expectativas con su trabajo, las actuales características de su trabajo y el mercado de trabajo? ¿Cuáles son los sentidos que construyen cotidianamente sobre el trabajo, la carrera, la organización, sus compañeros, y los clientes?

En definitiva, la pregunta que aglutina el propósito de esta investigación, es:

¿Cuales son las representaciones sociales del trabajo de los vendedores y supervisores de las grandes tiendas en condiciones de trabajo flexible?

Objetivos

Objetivo General

Conocer las representaciones sociales del trabajo que tienen los vendedores y supervisores de las grandes tiendas de la región Metropolitana, en contextos de flexibilidad laboral

Objetivos específicos

- a) Analizar las representaciones sociales del éxito, del riesgo, del fracaso, de la incertidumbre y del futuro que los trabajadores de las grandes tiendas tienen en condiciones de trabajo flexibles.
- b) Conocer las representaciones sociales que los trabajadores de grandes tiendas tienen para las relaciones entre su trabajo y su tiempo libre, su familia, sus expectativas y su calidad de vida.
- c) Identificar las representaciones sociales que los trabajadores tienen sobre la flexibilidad laboral, el mercado del trabajo, las relaciones interpersonales y organizacionales al interior del lugar de trabajo.
- d) Conocer las significaciones que el trabajo tiene para los vendedores y supervisores de grandes tiendas en condiciones de flexibilidad laboral.

III.- Antecedentes

Las transformaciones en el ámbito laboral, han remecido los cimientos y condiciones de trabajo, sin disminuir la preocupación y energía constante sobre las cuales éste tiene que ser desarrollado. En efecto, la mitad de los trabajadores trabaja más de 8 horas al día y 5% del total llega a 12 horas diarias. Los problemas de gran responsabilidad, atención, y concentración son los más declarados por los trabajadores. Afectan a hombres y mujeres por igual, al igual que por edad y nivel socioeconómico; la inestabilidad laboral afecta más a personas de nivel socioeconómico menor y la conciliación de trabajo y hogar afecta más a la mujer trabajadora, evidenciando la doble carga de trabajo. “Los problemas mayores que declaran que afectan su calidad de vida son la responsabilidad y concentración a la que están sometidos” (Vallebuona, C y Hoffmeister, L, 2007: 408)

En la Encuesta IDH 2008, del total de trabajadores consultados, “el 88% declaró que el trabajo es el aspecto de su vida que le demanda más tiempo y energía” (PNUD, 2009: 110)

Para los trabajadores, el tipo de relaciones existentes en sus lugares de trabajo y las condiciones en que éste se desarrolla determinan no sólo la productividad y la calidad de su tiempo de trabajo, sino también su posibilidad de disponer y disfrutar de tiempo libre de calidad (PNUD, 2009: 110). Ahora bien, “un 55% de los trabajadores encuestados dice no disponer de tiempo libre nunca o casi nunca, después de cumplir con sus tareas diarias” (PNUD, 2009)

Entre las consecuencias negativas de estas transformaciones se menciona, entre otras, el aumento de la incertidumbre respecto de la continuidad y la estabilidad laboral, así como la dificultad para acumular conocimiento práctico al interior de las empresas. Estos antecedentes señalan que, en general, las tendencias en la organización del trabajo apuntan a la individualización y la contingencia. Las condiciones de trabajo pasan a depender cada vez más de las estrategias individuales y de los activos que cada cual es capaz de movilizar a la hora de negociar, y cada vez menos de los recursos que institucionalmente les son acordados y asegurados a los sindicatos. Además, como consecuencia del dinamismo del mercado laboral, los contratos tienden a durar menos, con lo que la negociación de los acuerdos de trabajo es cada vez más frecuente. (PNUD, 2009: 110)

En tanto las relaciones laborales siguen siendo experimentadas como una fuente de problemas, como lo corrobora el 40% de los trabajadores que en la Encuesta IDH2008 declaró que es en su lugar de trabajo donde experimenta los mayores conflictos cotidianos. (PNUD, 2009:111). En ese sentido, el Barómetro, que compara los datos del 2006 y el 2009 establece que la percepción y experiencia de malas prácticas laborales persisten, destacándose el no respeto a las condiciones salariales (aumento de un 18% a un 38%), maltrato por parte de un superior (17% a un 22%) y persecución laboral y despido injustificado (de un 11,8% a un 17%). En este mismo estudio se señala que la defensa de los derechos se percibe como una amenaza a la conservación del empleo, encontrándose esta percepción en un 70%. Por otro lado, los encuestados señalan que un 90% no pertenece a los sindicatos, un 63% señala que éstos no existen en sus trabajos, un 37% declara no tener tiempo ni interés en participar en ellos y un 28% considera que

éstos no defienden adecuadamente sus derechos³. En este escenario incierto, desigual, donde prima muchas veces el hecho de tener trabajo sobre derechos o garantías, con la incertidumbre como un elemento recurrente, se yergue la presente investigación.

Retail en Chile

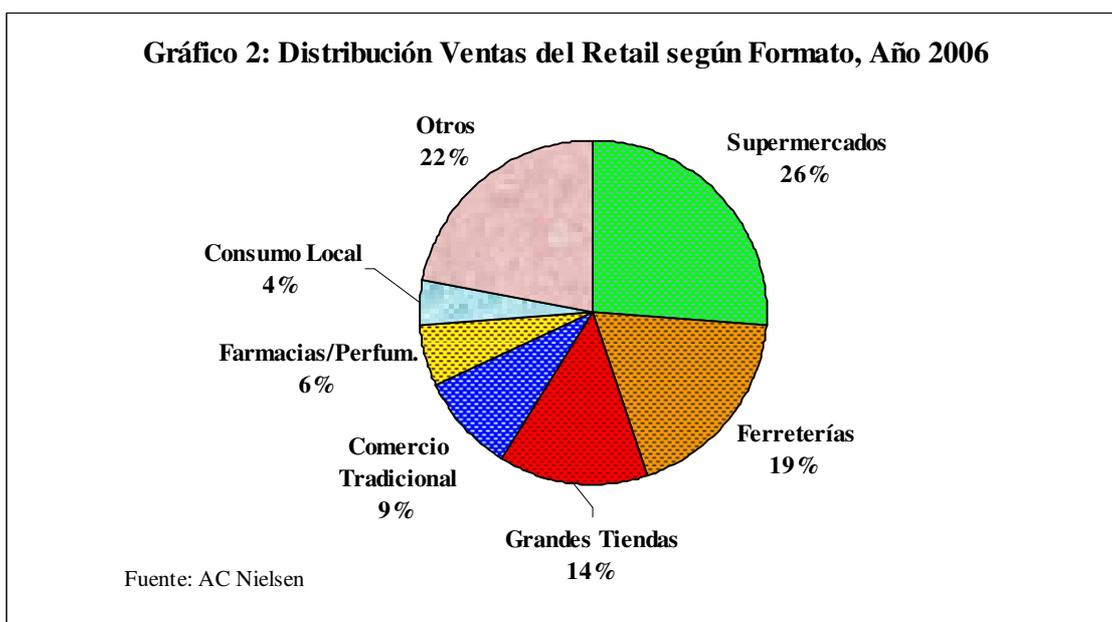
La necesidad de indagar esta problemática en el sector del retail guarda relación con las expresiones de la individualización de las relaciones laborales que en este sector tienen especial vigor. De hecho, la comisión de Trabajo y Equidad destaca la diversificación de los rut en las empresas y la atomización sindical como elementos importantes que inciden en los ámbitos de acción de los trabajadores del retail. Por otra parte, en términos salariales, los trabajadores tienen salarios bajos y con un componente variable alto; de hecho, recién en 2004 se estableció por ley que el tiempo de trabajo iba a tener una remuneración, al menos, mínima (Trabajo y equidad, informe del retail, 2007: 8). Además, este es un sector altamente flexibilizado, ya que por ejemplo el sector del comercio- donde se encuentra el retail- aportaba con el 28,4% de empresas con trabajadores suministrados al año 2002 llevando a cabo la flexibilidad externa y el 74,6% de las empresas del comercio pagaban a través de remuneraciones variables en el mismo período (Dirección del Trabajo, 2004), aplicando la flexibilidad interna. Además, la flexibilidad laboral en el ámbito de las contrataciones es considerable, por ejemplo, en base a un estudio realizado por la dirección del trabajo (2009), la dotación de vendedores alcanza su punto más alto en uno de los dos meses de verano y luego disminuye, eliminándose a más de la cuarta parte (28%) de los vendedores y al 12% en las dos tiendas de retail analizadas por este estudio. También se confirma el componente variable del salario a través de un pago por tiempo y otro por resultado. Por otro lado, también se confirman las brechas salariales de género, lo que hace más estimulante la investigación de este sector, ya que en base a este estudio, las brechas salariales en desmedro de las mujeres se encuentran entre un 30% y un 40%. Es decir, las tendencias con respecto al 2002 no se modifican (Dirección del Trabajo, 2004). Por tanto, la dinámica propia del sector retail en tanto sector altamente flexibilizado, resulta crucial como ámbito de actividad económica, para indagar en las representaciones sociales de los trabajadores de este sector y sus visiones sobre su actividad laboral en condiciones flexibles de trabajo⁴. Por las razones anteriormente esgrimidas, el sector a investigar corresponde al ámbito del retail, con sus correspondientes trabajadores.

El término “Retail” es una palabra inglesa cuya traducción al español significa “Revender”, también se vincula su traducción a las “ventas al detalle”. De esta manera nos referimos al comercio detallista como los “Retailers” considerando dentro de esta actividad a todas aquellas “acciones de venta de bienes y/o servicios, directamente a los consumidores, para su uso personal no lucrativo” (Roberts, 2004). Una tienda de Retailing es un negocio que comercializa productos o servicios al por menor a consumidores. Estos productos serán utilizados para uso personal o para la familia. Retail en última instancia es el negocio final en un canal de distribución que une a

³ Datos extraídos del diario de circulación nacional “La Segunda”, del día 05 de Mayo del 2010, en su sección editorial.

⁴ Sobretudo, considerando la importante fuente de empleo que es el retail. A modo de ilustración, en el año 2006, los cuatro mayores grupos empresariales del retail empleaban en Chile (Cencosud, Falabella, Ripley, La Polar) a 100.000 personas, o sea, un quinto de todos los trabajadores del sector privado en el comercio minorista (El Mercurio, citado en Morales, 2008: 7)

proveedores con consumidores. Si bien por Retail se entiende tradicionalmente el mercado apuntado al comercio minorista y a la venta al detalle, este mercado incluye los diversos canales intermediarios entre los productores y los consumidores finales. Ahora, para efectos de la presente investigación, se entenderá por retail a un tipo específico de empresa, que tiene la capacidad de probabilizar la venta de sus bienes, otorgando liquidez propia a sus clientes, “por medio de la extensión del tiempo de pago de sus clientes” (Aedo: 7). En términos más específicos, la presente investigación se circunscribe al ámbito de las grandes tiendas (Falabella, Ripley, París, La Polar)⁵



Extraído de (Durán, Kremerman, 2006)

El retail, principalmente a través de los megacentros comerciales se ha posicionado como un espacio de compra hegemónico y como un lugar de encuentro. En efecto, el retail se lo considera el sector más dinámico de la economía (después del negocio minero) por datos como los siguientes: uno de cada cuatro pesos que los chilenos ganan, lo gastan en una tienda del sector.⁶ En ese aspecto, “una de las tendencias que distinguen al retail chileno es cómo los centros han incorporado diversos servicios. Nosotros incluso vendemos casas. Con esto, "El retail ha ido mejorando cada vez más sus relaciones con los proveedores. Nosotros les damos, por ejemplo, servicio de diseño de locales, de posicionamiento de sus marcas, etc” (El Mercurio, 2005). Así es como es definido por los productores del retail. Para cumplir con esas premisas, necesitaran una fuerza de trabajo idónea y dispuesta a estas condiciones y exigencias. Al respecto, para beneficiar a la industria la misma propone “La flexibilidad laboral. Todo el tema de las pymes. Muchas trabajan con nosotros y es importante su acceso al crédito, la capacitación” (El Mercurio, 2005)

⁵ Por empresas de retail, se entienden las distintas empresas de comercio al por menor, donde destacan las grandes tiendas, las multitiendas y los supermercados. Para este estudio, el énfasis estará puesto en las grandes tiendas. Más información, ver Durán y Kremerman (2006)

⁶ Del punto de vista del empleo, también su importancia es crucial. Según el informe de Comisión Investigadora de la Cámara de Diputados, “el sector (grandes cadenas comerciales de tiendas y supermercados) genera alrededor de 1,1 millones de empleos” (Ramos, 2008: 4)

Cuadro 2: Distribución Ventas del Sector Retail según tipo de producto y tipo de canal

Canal de Venta	Vestuario y Calzado	Artículos de ferretería, pintura y vidrio	Librería	Muebles	Accesorios de Automóviles	Farmacia y Perfumería	Artículos Electrónicos, Computación, Electrodom. y Línea Blanca
Comercio no especializado	71,31%	3,08%	6,32%	60,42%	3,57%	19,72%	n/d
Hipermercados	4,63%	0,32%	1,68%	3,82%	1,14%	5,63%	n/d
Supermercado	4,07%	1,36%	2,85%	-	0,01%	12,68%	n/d
Grandes tiendas	62,61%	1,40%	1,78%	56,59%	2,42%	1,41%	n/d
Comercio especializado	28,69%	96,92%	93,68%	39,58%	96,43%	80,28%	n/d
Farmacias y Perfumerías	-	-	-	-	-	80,28%	n/d
Ferreterías y empresas de retail	-	96,92%	-	19,98%	14,32%	-	n/d
Librerías	-	-	93,68%	-	-	-	n/d
Mueblerías	-	-	-	19,60%	-	-	n/d
Tiendas especializadas	-	-	-	-	82,11%	-	n/d
Tiendas de textiles, prendas de vestir	28,69%	-	-	-	-	-	n/d

Fuente: Fiscalía Nacional Económica en base a datos del INE

Extraído de (Durán, Kremerman, 2006)

Es que el retail, los centros comerciales, que albergan grandes tiendas como Falabella, se han transformado en un punto de encuentro central en la vida de los distintos grupos sociales, en Santiago y en las principales ciudades de Chile. Según Fernando de Peña, vicepresidente ejecutivo de Mall Plaza, el principal cambio registrado por la industria tiene que ver con el espacio que se abren en el corazón de la familia chilena. “Estos lugares se han transformado en espacios de sociabilización. Descubrimos que, especialmente en el sector medio, ocupamos el vacío de las plazas, que no existían”, afirma el entrevistado por el Diario Financiero. “El hito de la “democratización del consumo” es la apertura de Mall Plaza Vespucio, en agosto de 1990, en La Florida” (Ramos, 2008: 3)

En términos históricos, en la década de los 70 surgen en Santiago, los “Caracoles”, que agrupaban un conjunto de tiendas menores, en una peculiar construcción con forma de espiral de varios niveles. Luego, en la década de los 80 aparecen los centros comerciales. Específicamente, en 1982, el centro comercial Apumanque, ubicado en la comuna de Las Condes fue el primero en aparecer en el mercado, aunque no contaba con tiendas por departamento, sino que estaba formado por pequeñas tiendas de moda en su mayoría.

En el mismo año, nace Parque Arauco Shopping Center, de propiedad de Parque Arauco S.A, como pionero en el desarrollo de la industria de centros comerciales o malls en Chile. Desde sus inicios en Chile, los centros comerciales tuvieron éxito, ya que fueron capaces de responder a ciertas preferencias de los consumidores hasta ese momento no satisfechas. La proliferación de tiendas de marca y tiendas por departamento, se deben al uso intensivo de las tarjetas de crédito y la necesidad de comprar todo en un mismo lugar, de recibir servicios adicionales, tener suficientes estacionamientos y el contar con un ambiente grato.

Hacia fines de la década de los 80, se presentó un aumento del ingreso per-cápita en Chile y trajo consigo un fuerte aumento de los centros comerciales y nuevos agentes fueron entrando al mercado del Retailing. De esta manera, en 1990 se inaugura Plaza Vespucio, el primer mall dirigido, principalmente, a los sectores medios de la población. Por otra parte, en 1990 nace Mall Alto Las Condes, el más lujoso centro comercial de la ciudad, orientado principalmente a las clases más altas de la capital. Sin embargo, la rápida consolidación de Mall Plaza Vespucio como el principal centro urbano de la zona sur-oriente de Santiago y como el mall más visitado del país, dio impulso a numerosas nuevas inversiones. Así, en 1994, se inauguró Mall Plaza Oeste, en Cerrillos, luego en 1995 se puso en marcha, Mall Plaza Del Trébol, en Concepción (Rodríguez, 2003: 7). De ahí en más, las Grandes Tiendas se consolidaron en el ámbito del retail y en su relación con los consumidores. En ese sentido, las tiendas buscan interpretar las preferencias de sus consumidores para efectos de su éxito económico⁷. Esa orientación, del punto de vista de su cumplimiento, no está exenta de tensiones.

Cuadro 6: Principales Hitos Retail en Chile

Año	Santiago	Año	Regiones
1975	Primer Jumbo Mega Supermarket	1990	Punta del Sol
1980	Dos Caracoles de Providencia	1993	Viña Shopping
1981	Centro Comercial Apumanque	1995	Plaza Trébol Concepción
1982	Parque Arauco	1995	Plaza Real Copiapó
1984	Paseo Mall Estación Central	1995	Paseo del Mar Puerto Montt
1984	Primer Supermercado Ekono	1996	Plaza El Roble Chillán
1987	Primer Home Center Sodimac	1996	Plaza Germania Osorno
1988	Mall Panorámico	1997	Shopping Antofagasta
1990	Plaza Vespucio	1997	Shopping Iquique
1992	Shopping La Dehesa	1998	Plaza La Serena
1993	Alto Las Condes	1998	Mall del Centro Rancagua
1993	Mall Arauco Maipú, Las Palmas	1999	Mall Marina Arauco Viña del Mar
1994	Plaza Oeste, Primer Cinemark	1999	Mall Las Américas Iquique
1995	Primer Líder Hipermarket	2001	Paseo Costanera Puerto Montt
1996	Mall del Centro	2001	Primer Mega Johnson's
1997	Shopping Puente Alto	2002	Mall Calama
1998	Plaza Tobalaba	2003	Plaza Los Ángeles
2003	Portal La Dehesa	2005	Portal Temuco
2003	Florida Center	2006	Plaza Antofagasta
2003	Plaza Norte	2006	Espacio Urbano Linares y Los Andes
2004	Portal La Reina	2006	Portal Valparaíso

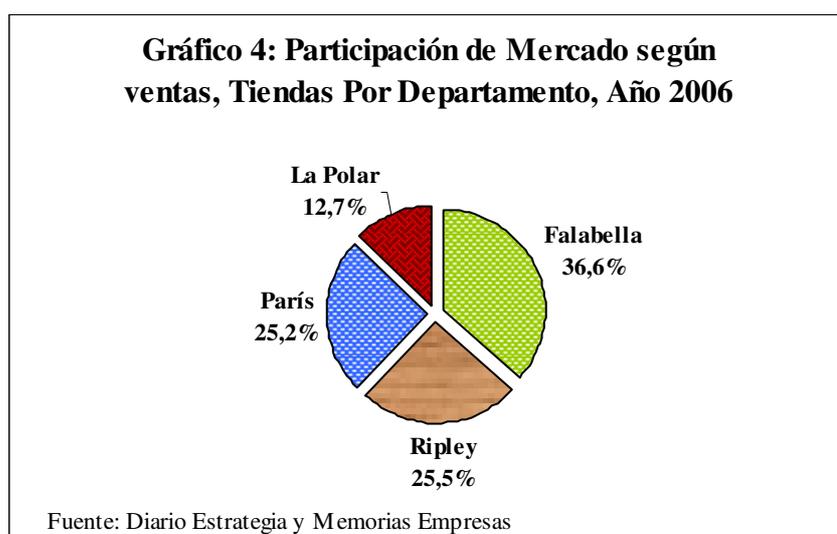
Fuente: Elaboración Propia a partir de datos entregados por diario La Tercera

(Duran, Kremmerman, 2006:7)

Para efectos de esta investigación, el interés se concentra en las grandes tiendas, es decir, en las tiendas por departamento. Éstas corresponden a empresas que operan con gran cobertura. Están ubicadas en diversos puntos de Santiago y en importantes

⁷ Por ejemplo, la personalidad de la tienda se define como el conjunto de atributos intangibles asociados a una tienda de retail determinada, donde distintos factores de personalidad de la misma tales como el diseño, los colores, los símbolos y el personal de venta lo definen como entretenida, vanguardista, original, exclusiva, cálida, etc. Al respecto ver Martineau, Pierre (1997): "The Personality of the Retail Store". Journal of Retailing.

ciudades del país, considerando su tamaño poblacional y desarrollo económico. Su gran volumen de ventas les otorga un importante poder de negociación con los proveedores y, por lo tanto, obtienen una significativa ventaja en costos. Ofrecen amplias líneas de vestuario y productos para el hogar; poseen gran superficies de venta, presencia en malls y una extensa cartera de clientes (Durán, Kremerman, 2006). En otras palabras, “las tiendas por departamentos corresponden a grandes espacios comerciales que venden sus productos estructurados por departamentos, y que combinan el autoservicio con la participación de vendedores” (Cámara de Comercio de Santiago, 2005: 45) Los principales actores en la categoría de tiendas por departamentos, son Falabella, París, Ripley y La Polar, donde el negocio del crédito ha pasado a ser una de las principales fuentes de ingresos de estas compañías⁸.



(Duran, Kremerman, 2006)

En el sector del retail, referido al trabajo en los grandes centros comerciales, la tensión se estructura entre el interés de las empresas por ofrecer un servicio adecuado a las necesidades y preferencias de consumidores cada vez más exigentes y una demanda de los trabajadores por horarios de trabajo limitados. En esa tensión, los trabajadores, compitiendo entre ellos e individualizados, son por lo general hacia donde se resuelve la balanza.

En ese aspecto, el sector del retail trabaja con personal de baja especialización, con la menor remuneración promedio del mercado, y se trata también de sectores que poseen requerimientos especiales de flexibilidad contractual (INE, 2007). De hecho, el retail asociado con el Comercio al por Menor, representa cerca de un 15% de las personas ocupadas en Chile, lo que equivale a casi 1 millón de trabajadores/as. Al menos la mitad de este universo son mujeres. (Duran, Kremerman: 2006)

En este sentido, la jornada de trabajo es particularmente problemática para los empleados del comercio, especialmente aquellos que trabajan en centros comerciales, por la manera en que se organiza el tiempo en sus lugares de trabajo. En efecto, el sector

⁸ Durante el año 2006, Falabella lideró las ventas con un 36,6%, seguida por Ripley y París con un 25,5% y 25,2% respectivamente. Finalmente La Polar se ubica en el cuarto lugar con un 12,7%, sin embargo, el año 1999 sólo tenía una participación del 4% en el mercado, por tanto esta empresa se encuentra en un importante proceso de expansión (Duran, Kremerman, 2006)

es uno de los más emblemáticos respecto de la extensa duración de la jornada laboral, y en particular “del uso indeterminado del tiempo de trabajo y los descansos, pues el límite entre uno y otro es bastante difuso” (PNUD, 2009:132)

En todas las modalidades de empleo del comercio, la proporción de mujeres es muy superior a su participación económica promedio en la fuerza de trabajo, por lo que se trata de una actividad feminizada (Dirección del Trabajo, 2007). En este sentido, ya hay antecedentes sobre las tendencias hacia la feminización de la fuerza de trabajo del sector, las bajas remuneraciones a nivel general y las inequidades de género en este último sentido (Díaz, 1999)⁹. Además, se trata de un sector con fuerte presencia de trabajadores jóvenes; alrededor del 30% de los trabajadores del sector es menor de treinta años (Cámara de Diputados, 2007). En cuanto a la dinámica laboral, los jefes de tiendas son los responsables de la tienda, del cumplimiento de metas (diarias, semanales, mensuales, por temporada, entre otras), de la reducción de las pérdidas de inventario (bono de inventario), de la incidencia de las ventas a crédito y de ciertos productos promocionales, y del cumplimiento de los protocolos de venta por parte de sus vendedores, entre otros. Su sueldo tiene una parte fija considerable (comparada con la de los vendedores), pero el componente variable también es importante. El monto final, por lo tanto, depende del cumplimiento de las metas y de la productividad de los vendedores a su cargo.

El sueldo de los vendedores, por su parte, se compone de una base fija que suele hallarse en torno al salario mínimo, más una comisión por ventas individuales. La proporción entre uno y otro componente varía entre cada tienda y departamento.

Los horarios de funcionamiento de las tiendas, tanto grandes como pequeñas, están definidos por la dirección del centro comercial. En las grandes tiendas, el jefe de ventas gestiona la organización del trabajo de su departamento, con el objetivo de maximizar las ventas. Para ello, idea e implementa premios y castigos a sus vendedores (los invita a comer si el departamento cumple con la meta de inventario, fija una meta de venta diaria y al que la cumpla lo dejan irse más temprano, por ejemplo). Además, tiene acceso a herramientas de control proporcionadas por la tienda (cámaras de seguridad a través del computador, acceso a las ventas de cada empleado permanentemente actualizadas, entre otras).

En ese tópico, la literatura consagra la expresión “exceso de trabajo” (*overwork*) para caracterizar la situación de quienes trabajan una cantidad de horas por sobre sus capacidades. Los efectos que acompañan estas largas jornadas son niveles de cansancio y estrés que hacen insostenible, en el largo plazo, la salud física y mental del trabajador, su bienestar y su calidad de vida (Golden y Altman, 2008).

Otra característica del sector es el uso de varias razones sociales para un mismo giro, con lo que las operaciones de traslado de capital y de trabajadores entre unas y otras son permanentes. Estas distintas figuras forman parte del mismo negocio y operan bajo la

⁹ Las trabajadoras en el sector comercio, a esa fecha, sólo perciben el 55.2% de las remuneraciones de sus pares masculinos. Desde esa fecha, también, ya se vislumbraba el aumento de la externalización de servicios, con extensas jornadas laborales a través de distintas modalidades. Ver Ruiz Díaz, E (1999): Jornada de Trabajo en el sector comercio: la experiencia en grandes tiendas, supermercados y pequeñas tiendas mall. Cuaderno de Investigación N°12 del departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo.

coordinación y dirección de la oficina central del *holding*. En lo que se refiere a políticas de administración de personal, en todas las unidades de cada *holding* se pueden encontrar las mismas medidas y procedimientos internos de control laboral. Este sistema de múltiples razones sociales dificulta la identificación del verdadero empleador de los trabajadores, así como la actividad sindical (PNUD, 2009: 137).

Insistiendo en la jornada laboral, para los vendedores, un día de trabajo normal empieza, por ejemplo, a las 10:40 y termina a las 21:16, con una hora de colación; es decir, trabajan 9 horas y 36 minutos al día. Un día de la semana entran a trabajar a las 13:40, y tienen libres dos días a la semana; cada dos semanas, uno de estos días es domingo. Los sábados en general se trabajan, lo mismo los feriados; cuando les toca trabajar un día feriado algunas tiendas les dan libre otro día de la semana. Por el contrario, “si el día que les tocaba libre por turno coincide con un feriado legal, la mayoría de las veces pierden el día libre”. (PNUD, 2009: 137)

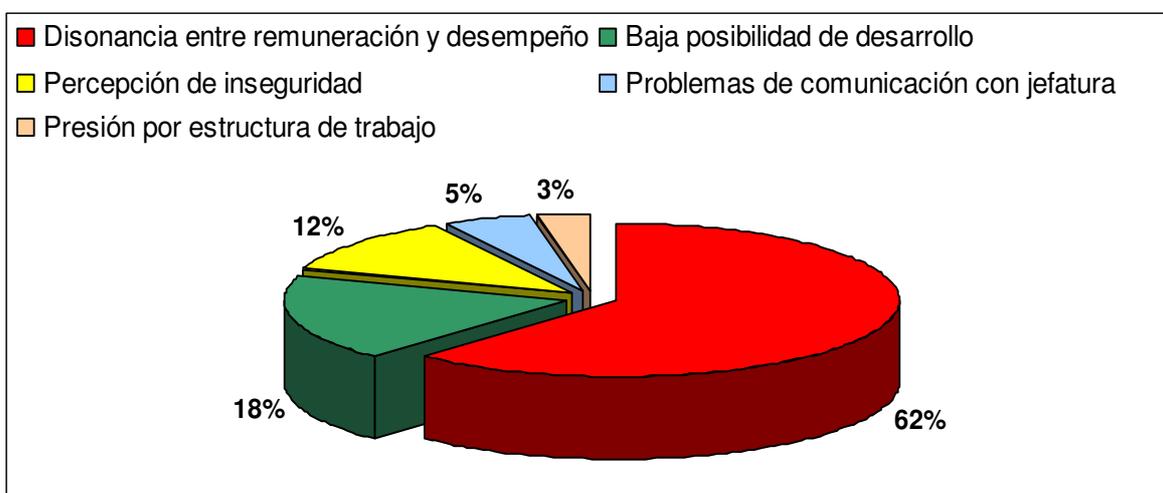
Las razones anteriormente esgrimidas, tales como la renta variable, la contratación temporal y los difusos límites de la jornada laboral, marcan características transversales en el mercado laboral chileno y que por cierto se padecen con fuerza en el ámbito del retail y la aplicación de la flexibilidad externa como elemento central. Es decir, Este aumento en la inestabilidad laboral da cuenta del fenómeno de temporalidad contractual presente en el mercado chileno, que se ha visto reflejado en el aumento de las contrataciones por plazos fijos y temporales. La baja utilización de contratos indefinidos por un gran número de empresas abarca variados sectores de actividad, siendo especialmente amplia en la construcción (57,3%) y en la agricultura (33%), en tanto que la industria tiene una tasa de rotación de 25,9% (Gatica y Romaguera, 2005). Este fenómeno se da mayormente en las empresas pequeñas, en donde los contratos de tres meses representan un 47%, en tanto que en empresas medianas corresponde a un 41% y a un 42% en empresas grandes. Además que la probabilidad que un contrato dure más de un año es sólo cercana al 25% para empresas pequeñas, alcanzando un 40% en el caso de las empresas grandes (Fajnzylber y Reyes, 2005 en Gatica y Romaguera, 2005).

De hecho, en Chile existe una inmensa rotación laboral, la que es inherente al tipo de mercado del país, de modo tal que uno de cada cuatro trabajadores chilenos cambia al año de empleo (Solari, 2005). Ahora, del punto de vista de las percepciones subjetivas de los trabajadores, un 32% de los trabajadores piensa que puede perder su trabajo en los próximos 6 meses mientras que un 75% concuerda con la percepción de que los trabajadores tienen poca influencia para “influir en el salario que recibe” (Trabajo y equidad, 2008: 12, 13)

Con respecto a la negociación colectiva, Un 29% de los trabajadores declara que hay un sindicato en su lugar de trabajo, mientras un 61% declara que no lo hay. Como es esperable el porcentaje que tiene sindicato en su lugar de trabajo se incrementa con el tamaño de la empresa, desde un 3,7% en las empresas con menos de 10 trabajadores, hasta un 58,8% en las empresas de 200 y más trabajadores (Trabajo y equidad, 2008)

En el ámbito de la protección normativa, Un 66,7% de los trabajadores encuestados piensa que hay muy poca protección legal frente a discriminación laboral basado en raza, sexo, edad o condición socioeconómica (Trabajo y equidad, 2008) y en esa mismo ítem, un 73,8% de los trabajadores encuestados piensan que hay muy poca protección legal frente a los despidos sin causa en el ámbito de los servicios (Trabajo y equidad,

2008: 164). Es decir, elementos todos que encuadran el contexto de la flexibilización, las especificidades del retail y las experiencias subjetivas de los trabajadores asociadas estas condiciones, como lo son las percepciones.



(Miranda, 2007: 28)

Por último, del punto de vista de las relaciones laborales, la situación no es muy distinta. De hecho, en un sector cuyo promedio de sueldo no supera los 300.000 pesos donde la atomización ha tenido efectos nocivos en la organización sindical y sus estructuras, la principal demanda los dirigentes sindicales es la necesidad de terminar con la diversificación de rut por parte de las empresas del sector (Ramos, 2008). Lo que confirma un escenario de individualización y de tensiones al interior de la dinámica laboral y sus alcances, más allá de la jornada laboral.

IV.- Marco Teórico

IV.1. Discusión sobre la centralidad del trabajo

En momentos en que se piensa en el fin de la ética del trabajo y su sustitución por el hedonismo del consumo, o en la generación de una ética confuciana del trabajo con nuevas identidades entre trabajador y empresa en función de los cambios generados a partir del modelo japonés, se suscita la polémica en torno al trabajo y su capacidad de articular identidades en calidad de plataforma social¹⁰. El problema es, por consiguiente, si el cambio en la experiencia de trabajo puede ser importante todavía en la reconformación de subjetividades e identidades. O acaso: ¿Es que se asiste a la

¹⁰ “Un rasgo clave de la modernidad es la centralidad del trabajo, entendido este último como eje de integración social, sentido para la vida personal, espacio privilegiado de la participación ciudadana y motor del progreso material. El mundo del trabajo disciplina a los sujetos en la organización del tiempo y el esfuerzo, los articula con otros, en fin, expande la racionalidad moderna -productiva, pero también burocrática-. La modernización reconcibió el trabajo como eje del progreso social y el contrato social, y de la relación entre aportes y retribuciones” (Hopenhayn, 2005:197). Esto sería justamente lo que está en crisis.

fragmentación de los mundos de la vida de los trabajadores y se le da mayor importancia para la constitución de subjetividades a los mundos del no trabajo? (De la Garza, 2000:758). En efecto, la realidad de un trabajo intensificado y deteriorado pareciera golpear más cuando se trata de hablar de constitución de identidades y de percepciones, porque la significación del trabajo en la constitución de sociabilidad, en la subjetividad del trabajo y en la configuración de proyectos políticos, es la que ha cambiado. En este escenario, es donde se escucha la paradoja apremiante anunciada por Médá:

“Se produce cada vez más haciendo uso de menos mano de obra; parece factible por fin que se vaya aliviando el apremio que sobre nosotros ejerce el trabajo y, sin embargo, la respuesta que viene suscitando esta evolución no es sino una larga retahíla de lamentos. La sociedad reclama siempre más trabajo y pide, achacosa, más y más empleos rentables” (Medá, 1995: 15)

En este respecto, según Bauman (2003) hoy tienden a descentrarse o diversificarse las formas de integración y reconocimiento, y en esa dinámica crece la tensión entre la centralidad simbólica del trabajo y un mundo en que éste se va haciendo más discontinuo y precario. Según el autor, “despojado de su parafernalia escatológica y separado de sus raíces metafísicas, el trabajo ha perdido la centralidad que le fue asignada en la galaxia de los valores dominantes de la era de la modernidad sólida y el capitalismo pesado. El ‘trabajo’ ya no puede ofrecer un huso seguro en el cual enrollar y fijar definiciones del yo, identidades y proyectos de vida.” (Bauman, 2003: 149). En sentido parecido, Dominique Médá propone “desencantar el trabajo”; no en sentido negativo, sino aligerándolo respecto del excesivo peso que la modernidad le atribuyó en la vida social durante más de dos siglos. Según Médá, “confundimos esencias con fenómenos históricos, fingimos creer que el ejercicio generalizado de una actividad remunerada es una constante humana o que la carencia de trabajo es una suerte de castigo.” (Médá, 1995: 111-112)

El trabajo, en su calidad de concepto construido históricamente, ha acarreado tras de sí dos grandes tendencias y cosmovisiones hasta la implementación de la sociedad del trabajo (Offe, 1992): trabajo como castigo y degradación de la calidad humana y el trabajo como autorrealización humana en tanto ética¹¹.

Cuando se señala que el trabajo es, entre otras cosas, el fundamento de la integración social y de la autorrealización, no se está distinguiendo entre sus funciones y el sistema en que éstas se basan. Establecer tal distinción “permite afirmar, primero, que el trabajo no es *en sí* mismo portador de esas funciones; segundo, que éstas pueden apoyarse, por tanto, en otro sistema y, por último (y viene a ser lo mismo), que el trabajo no siempre ha sido soporte de esas funciones o, dicho de otro modo, que su significado cambia según las épocas.” (Médá 1998:27) Por tanto, es posible afirmar que el trabajo, más que una condición antropológica, es una categoría histórica, y que en consecuencia, sus significaciones también lo son

Ahora, ante la paulatina constatación de que la flexibilidad laboral aplicada en Chile, más que ser una oportunidad para los trabajadores, puede devenir en precariedad¹² surge

¹¹ Para una revisión exhaustiva de las significaciones históricas asociadas a las cosmovisiones sobre el trabajo, revisar Martin Hopenhayn “El trabajo, itinerario de un concepto”.

¹² Se entiende la precariedad laboral siguiendo la definición otorgada por Yáñez (2001) en la que se señalan tres elementos que juntos o por separado remiten a esta situación: a) *inestabilidad*: contratos de

la pregunta ¿podrá seguir articulándose la identidad sobre un idea tan frágil, tan falible, tan inestable y tan riesgosa? (Aguilar 2001; Yáñez 2001)¹³. Elementos tales como el cortoplacismo característico del posfordismo (Sennett 2000) que impide la conformación de solidaridades capaces de ser mantenidas en el tiempo, la desafiliación esbozada por Castel (1997), es decir, la carencia de enmarcamientos colectivos y puntos de referencia comunes que permita establecer proyectos duraderos de sentido, merma el lugar y la posición que el trabajo tuvo en la etapa de la modernidad industrial y su corolario organizacional, el fordismo.

Surge la pregunta entonces: ¿Podrá seguir articulándose la identidad sobre una idea tan frágil, tan falible, tan inestable y tan riesgosa? (Aguilar, 2001)

Sin embargo, “aunque el trabajo no tuviese la centralidad que imaginaron los clásicos del marxismo, sigue siendo suficientemente importante para la mayoría de los habitantes del mundo capitalista como para sostener que es un espacio de experiencias que, junto a otros, contribuye a la rutinización o reconstrucción de subjetividades e identidades” (De la Garza, 2003: 31)

Aun cuando se sostuvo que el trabajo había perdido su carácter articulador y central en las sociedades y en la vida de las personas (Rifkin, 1996; Meda, 1998; Gorz, 1998) sigue siendo un espacio vital para las personas, con la contracara del bienestar y el sufrimiento, de la promoción de la salud y el deterioro de misma¹⁴. El trabajo por tanto, con sus distintas complejidades, sigue siendo un importante elemento de estructuración de la vida cotidiana de los sujetos, más allá de la diseminación de los sentidos colectivos asociados a alguna perspectiva histórica. De hecho, de acuerdo al informe del PNUD (2002), “la nueva desigualdad social, más allá de la distribución del ingreso, reside en la desigualdad frente a la precarización del empleo” (PNUD, 2002: 95)

Justamente por esa importancia, por su capacidad estructurante, por ese lugar social y porque en este nuevo escenario las relaciones entre trabajo y significaciones evidentemente se han visto afectadas, es que se hace menester indagar en sus nuevas formaciones y realidades debido a que el trabajo- no obstante y en vista de sus transformaciones- es uno de los elementos centrales como organizador y articulador del sentido en los espacios de la vida cotidiana, de pertenencia real o simbólica. Desde ese prisma se escribe esta investigación. En ese sentido, lo que ha cambiado según Hopenhayn (2001), son las significaciones del trabajo como ámbito de convivencia social, sin embargo, ello no implica que el trabajo pierda significación, sino que adquiere otra diferente que se caracteriza en la actualidad por un conjunto de ambivalencias.

tiempo definido, de plazo fijo o por obra; b) *inseguridad*: acceso bajo o nulo a la seguridad social; y c) *insuficiencia*: empleos con remuneraciones que no son suficientes. Estas características están presentes en modelos flexibles de trabajo.

¹³ El tipo de problemas que giran en torno a la crisis de la sociedad del trabajo tiene un abierto carácter global, lo que no invalidaría la pregunta por las formas en que esa crisis se manifiesta en países con un menor nivel de desarrollo pero con un alto grado de integración a la economía mundial, como sucede con nuestro país” (Aguilar 2001:16).

¹⁴ Si bien hoy el trabajo no tendría por que ser necesariamente el único y principal espacio de accesos a derechos, sociabilidad, identificación e integración social- como lo fue para hombres y mujeres en la sociedad salarial o modernidad industrial- parece que aún no surgen nuevas formas de institucionalidad que reemplacen o complementen estas funciones psicosociales y sociopolíticas del trabajo (Díaz, 2006: 57)

Porque sucede, que ya no se trata de la sociedad industrial moderna y el trabajo asalariado que ésta supuso¹⁵, donde el trabajo fue la fuente de reconocimiento social y la forma en la que los individuos participan de la sociedad. Sino que se trata del establecimiento de un tipo de trabajo con nuevas características organizacionales, sociotécnicas, sociales, económicas y productivas¹⁶. Para esto, elementos tales como el aumento de los costes de transacción¹⁷, los cambios en las formas de internacionalización del capital y el agotamiento del modelo de acuerdo al proceso de trabajo fueron determinantes.

En efecto, en el contexto postfordista actual, en el cual se inserta la flexibilidad laboral, se rompe la unidad entre el espacio del trabajo y la propiedad sobre sus productos, dado que una empresa puede desparramar por el mundo, según conveniencia en costos laborales e impositivos, las partes que componen los productos que mercadea. En segundo lugar, y por lo mismo, se rompe la unidad geográfica empleador-empleado, y por lo tanto el espacio-país como unidad jurídico-económica. En tercer lugar, se rompe la unidad espacial como lugar de producción completa de los objetos, a medida que se fragmenta la producción en partes que pueden producirse en distintos puntos del planeta.

Se habla de que en lugar de producción masiva, pequeñas dotaciones se producen con mayor variedad en el producto para satisfacer gustos de distintos grupos de consumidores, dado que estos grupos de consumidores quieren productos y servicios orientados a sus necesidades singulares, y el resultado "no sólo ha sido reducir el número de fábricas de producción en masas, sino que también las que quedan orientadas a una producción más flexible han buscado fuerza de trabajo más ocasional." (Hopenhayn, 2005). Esto es, las nuevas firmas post-fordistas exhiben una inclinación a la flexibilidad para satisfacer demandas cambiantes con costos laborales también cambiantes (es decir, fuerza de trabajo más barata en otras partes del mundo), con procesos en continuo mejoramiento (como gestión de calidad total), ciclos de tiempo más cortos (tiempo para cambiar la línea de producción, inventar un nuevo producto, cambiar para enfrentar nuevas demandas) y sistemas JIT (Just in Time Inventory, justo a tiempo) (Hopenhayn, 2005: 205)¹⁸

Elementos tales como; la plasticidad o flexibilidad en contratos y rutinas laborales; la gerencia descentralizada, participativa y ecléctica; estructuras autorreguladas, fluidas y

¹⁵ "El salariado no solo era un modo de retribución del trabajo, sino la condición a partir de la cual se distribuían los individuos en el espacio social (...) El asalariado es juzgado/ubicado por su situación de empleo, y los asalariados encuentran su común denominador y existen socialmente a partir de ese lugar" (Castel, 1997: 375)

¹⁶ Para una revisión de las características del fordismo y de los cambios acaecidos que derivaron hacia el postfordismo revisar la obra de Coriat, Gorz, Offe, Medá y Castel, principalmente.

¹⁷ Por costos de producción, en este contexto, autores como Wallerstein entenderán: a) los altos costos de remuneración; b) los costos de los insumos para la producción y; c) los impuestos pagados al Estado y a las entidades gubernamentales. Estos costos, constituyen factores cuando se trata de hablar de la crisis del modelo (Wallerstein, 2006:108)

¹⁸ Sin embargo, no todo es auspicioso. La racionalización de la gestión y la prescindencia de la fuerza de trabajo arroja constataciones inequívocas. "las grandes empresas transnacionales no son más que unas 53 mil y no emplean a más de 170 millones de trabajadores, pero cuentan con 40% del producto bruto y al menos dos tercios del comercio internacional." (Castells, 2002, en Hopenhayn, pc). De manera analoga, la tesis de que el crecimiento económico y el aumento de empleo van de la mano, está en entredicho (Castells, 1996, vol. 1, p. 285). Para un análisis de la realidad socioproductiva postfordista conviene revisar: Coriat, B: El taller y el robot.

maleables; la menor diferencia en status y la tendencia a más horizontalidad entre los equipos de trabajo y los gerentes; una mayor valoración de la autonomía de los empleados dentro y fuera de su ocupación específica; la agilidad comunicativa y la flexibilidad organizativa son considerados elementos clave en el incremento de la productividad y por ende son valorados positivamente.

En tanto, en términos laborales, este modo de organización se traduce en: “modalidades laborales como el trabajo en equipo y por proyectos, en que núcleos de trabajadores disponen de su propio presupuesto, deciden sobre los métodos y ritmos de trabajo y están sometidos a acuerdos sobre recursos y remuneraciones en función de metas cumplidas” (Yáñez, 2001:45).

El postfordismo sin embargo, no agota ahí sus características y sus alcances. Perspectivas críticas sobre sus efectos, sostienen que este modelo consiste en “combinar las nuevas técnicas de gestión con una maquinaria cada vez más sofisticada para producir más empleando menores recursos y menos mano de obra” (Rifkin 1996:125)

Esta situación se complementa con la segmentación y la externalización de los procesos productivos (*outsourcing*) que antes estaban integrados, lo que le permite a la empresa abaratar radicalmente los costos de producción, a través del mantenimiento de un mínimo crítico de mano de obra fuertemente flexible en cuanto a sus habilidades y sus deberes. Si antes la creatividad y la decisión propia eran consideradas defectos o estorbos para el desempeño laboral, en este nuevo paradigma estos elementos se transforman en verdaderas exigencias que obligan a los trabajadores a adaptarse permanentemente al cambio, a evaluar riesgos, a tomar decisiones cruciales y a administrar racionalmente el tiempo propio. Esto subvierte no sólo el modo de producción sino que hace difusas las fronteras que caracterizaban al capitalismo industrial. Los límites que definían espacios tan importantes como el lugar de trabajo con respecto al domicilio, el tiempo de trabajo en relación al tiempo libre, o el trabajo remunerado sobre el trabajo no remunerado comienzan también a erosionarse (Yáñez 2001).

Estos elementos cambian dramáticamente el estatuto que el trabajo tenía en el capitalismo industrial, sobre todo en lo que respecta a dos elementos fundamentales: la homogeneidad de las condiciones laborales y la estabilidad de las mismas a través del tiempo. Dichos elementos se tornan flexibles, es decir, se hacen contingentes y variables dependiendo de las exigencias de competitividad de la empresa.

La justificación simbólica de este proceso significa también un cambio radical. Gracias a la introyección del paradigma racionalizador empresarial dentro de la organización interna de la empresa, el trabajador comienza a adoptar estas nuevas exigencias, convencido de que son la única opción posible. De este modo acepta paulatinamente que los mecanismos de control ya no están fuera sino dentro de él mismo, que la creatividad es parte fundamental de su desempeño laboral y que la flexibilidad —de la jornada, de la responsabilidad y del salario— es una condición insoslayable del contexto laboral en el que se encuentra inmerso (Yáñez 2001). Evidentemente, que el trabajador del retail se encuentra inserto en un tipo de empresas que aplica la lógica de productos variados para satisfacer las necesidades singulares de sus clientes, tienen un modelo flexible de organización del proceso de trabajo, y un modelo flexible de relación con sus trabajadores, en base a desempeños y riesgos.

Estas nuevas características, por cierto, no son del todo prometedoras. En términos de organización social esta disociación entre crecimiento y empleo que esboza Rifkin (1996) tiene varias consecuencias problemáticas. “En primer lugar, debilita la capacidad negociadora de la fuerza de trabajo en la medida que ésta se hace prescindible para la generación de riqueza de las empresas. En América Latina tal prescindencia se ve actualmente reflejada en nuevas legislaciones laborales, donde la flexibilización suele ser el eufemismo de esta prescindencia de los trabajadores. En segundo lugar, le plantea problemas al Estado, por cuanto éste debe enfrentar demandas crecientes de la masa de desocupados "estructurales", y reformular su responsabilidad para garantizar un piso mínimo de ingresos a quienes quedan al margen del aparato productivo. En tercer lugar, la pérdida de centralidad del trabajo en la integración social tiene como sustituto el consumo; pero el consumo es más segregado, vale decir, desintegra a la vez que integra. Y finalmente la ciudadanía pierde uno de sus campos privilegiados de participación -su adscripción productiva-, con lo cual la articulación entre lo social y lo político, y entre lo privado y lo público, también tiene que reconstruirse sin un centro claro de gravedad” (Hopenhayn, 2005: 210)

Una vez anticipado el contexto, se revisarán los elementos que marcan y enmarcan esta flexibilidad laboral y sus condiciones.

IV.2. Marco estructural

Chile a partir de las transformaciones estructurales iniciadas a finales de la década del '70 comenzó a aplicar las tesis neoliberales y su corolario organizativo, como lo es la flexibilidad laboral y la individualización de las relaciones sociales y laborales a través de sus políticas y discursos. En este marco, de la responsabilidad individual, las desiguales oportunidades y condiciones de la fuerza de trabajo se expresan, pero sin embargo son contenidas, o digeridas por el discurso. Hayeck (1982), en ese aspecto, plantea que “aquellas fuerzas que primeramente hacían que se acentuase la desigualdad, mas tarde tienden a disminuirla, existiendo dos diferentes maneras de enfocar la posibilidad de reducir la desigualdad y abolir la pobreza; una de corto plazo que se concentra en aplicar medidas redistributivas, y otra de largo plazo, donde se apuesta a que el progreso de los ricos llevara a un progreso general de la sociedad que rápidamente beneficiaria a los sectores de menores ingresos” (Hayeck, 1982: 77). Por tanto, no es necesario ni sano para la economía meterse en el tema de la desigualdad. En efecto, este autor continua y dice que “los esfuerzos de los individuos están guiados acerca de los oportunidades y probabilidades que les interesan, y al ser los resultados de tales esfuerzos impredecibles, carece de significado el problema de si la consecuente distribución de rentas es justa o no” (Hayeck, 1982: 77). Con esto, la estructura social se presenta como natural, y la desigualdad de ingreso nada tiene que ver con la justicia, porque la justicia no se juzga en un acto de mercado. En este contexto, como se supone que la igualdad de condiciones (principio de la ideología neoliberal) conduce a una desigualdad de resultados, la desigualdad es natural, y por tanto no hay porque evitarla. De este modo, la desigualdad esta consagrada como parte constituyente del experimento neoliberal, y por cierto, también del experimento chileno, en tanto

laboratorio de políticas neoliberales¹⁹. Con esto, se consagra el mercado como principal mecanismo de coordinación social.

De manera correspondiente, en Chile se instalan los procesos de flexibilización, que según Agacino (2002) se constituyen en mecanismos de protección de las tasas de ganancias que las empresas no pueden resguardar trasladando los mayores costos a los precios, a las innovaciones tecnológicas o a la utilización de las ventajas naturales del país. La flexibilidad de costos por la compra y el uso de la fuerza de trabajo, sostiene Agacino, se vuelve un factor fundamental en Chile donde más del 80% del empleo es generado por empresas que no aplican otras políticas para la maximización de las ganancias. La desregulación entonces se impone como condición de la competitividad en un país inserto en el mercado mundial.

Los diversos estudios del mundo del trabajo constatan que también en Chile se observa una fuerte segmentación en la estructura ocupacional generada por la fragmentación productiva. Así, junto a un pequeño sector protegido se evidencia un amplio sector de trabajadores desprotegidos, afectado por inestabilidad laboral, bajos salarios y ausencia de protección social. Como sostiene Selamé (2001) actualmente las formas atípicas de empleo parecen ser la norma, se extienden cada vez más los empleos con carácter temporal, los contratos a plazo fijo, los empleos que involucran “estar a prueba”, trabajo a domicilio, por cuenta propia, etc. Según la OIT (2002) en Chile un tercio de los ocupados tiene trabajo decente y un grupo mayor, la mitad de los ocupados, realiza trabajos precarios que se caracterizan por su baja calidad, productividad e ingresos y carencia de protección social²⁰. Los trabajadores/as no sólo están afectados por la precariedad del empleo, señala Agacino (2002), sino también por condiciones contractuales diversas que incluso diluyen la propia relación laboral como el caso de la subcontratistas o de las pequeñas unidades productivas “...que pasan a ser *“proveedores de servicios” sujetos más a una relación comercial que a una propiamente laboral*”. En este sentido, alguno de los cambios de la organización del trabajo en Chile se pueden sintetizar en:

- 1) desconcentración y descentralización de los procesos productivos con la introducción masiva de la externalización y el subcontrato (Díaz, E, 2000)
- 2) inestabilidad generalizada en el mundo del trabajo y una masa de trabajadores expulsados de las formas tradicionales de empleo que emigran a un campo de diversidad múltiple
- 3) el carácter de la flexibilización, que asume distintas formas, de salario, de horarios, de tipos de contrato.
- 4) cambios en la composición del empleo. La disminución de los trabajadores manufactureros y el crecimiento del sector terciario (Wormald, G y Ruiz Tagle, J, 1999) van acompañado de crecimiento del subempleo, del empleo y autoempleo en pequeñas unidades productivas, llamadas microempresas.

¹⁹ “Es importante consignar que, así como América Latina es considerada la región del mundo donde se han aplicado con mayor profundidad y constancia las políticas neoliberales, Chile cuenta con el dudoso honor de ser el país más neoliberal de la región más neoliberal del mundo”. Sader, E: Conferencia inaugural seminario internacional: Encrucijadas de la educación. Foro latinoamericano de políticas educativas (FLAPE). Santiago, Chile. 2006

²⁰ Según la encuesta CASEN 98, el 36.2% de la fuerza de trabajo ocupada del país no se encontraba cotizando en ningún sistema provisional, situación que se agravaría al considerar la menor afiliación en el sector rural. Semalé. Op. Cit.

- 5) Cambios en las formas contractuales de trabajo. Aumento de contratos temporales, a plazo fijo, a tiempo parcial, sin contrato y las consecuencias consiguientes en las dificultades de acceso a los sistemas previsionales privados y de otras protecciones sociales al trabajo
- 6) Incorporación creciente de las mujeres al mercado de trabajo en los empleos mayormente precarizados (Selamé, 2000)

Es decir, desde la óptica neoliberal, se legitima la política del chorreo, y con esto, no sólo se genera una desigual distribución de los activos en la sociedad, sino que también el discurso genera las condiciones para que el éxito de los inversores sea percibido como la condición misma del aumento general del nivel de vida y el empresario, emblema del capitalismo actual, sea recubierto con todos los imaginarios de la eficacia, el éxito social, el modelo de realización personal, en desmedro de aquella imagen de agente de explotación del hombre por el hombre (Galende, 1997). Con esto, se hace una legitimación política del chorreo en ausencia de una razón crítica, donde en definitiva se identifica el interés social, con el interés privado, es decir, con el interés de las grandes organizaciones que tienen a su cargo el crecimiento y aparece el empresario como un benefactor público, porque da trabajo²¹. Es decir, se legitiman estos modos de subjetivación y sus dispositivos. En esta dinámica de la individualización, Büchi – dentro de esta legitimación- por ejemplo sostiene al respecto que “la gran paradoja de la economía es que la misma seguridad y estabilidad que las personas buscan individualmente en su futuro pasa a convertirse en estancamiento e inestabilidad cuando tales afanes encuentran, en el plano social e institucional, una expresión coercitiva y colectivizada. El intento de clavar la rueda de la fortuna no conduce a otra cosa que a clavar al país en la postración económica y el empobrecimiento”²²

Ahora, así como se legitima el empresario en tanto portador de beneficios públicos, también se legitima la empresa como lugar del crecimiento, el éxito, el emprendimiento y la innovación. De hecho, la extensión y diseminación de estos mecanismos ha generado que la empresa sea percibida como paradigma de toda acción eficaz en la administración de lo que es propio de los individuos. La política, la salud, la jubilación, la universidad, adquieren los rasgos y la operatividad de la empresa y se cree ahora que la eficacia de sus funciones y el éxito de sus objetivos dependen de que sean administrados con criterios empresariales (Galende, 1997). En este sentido, la empresa economiza la vida, ratificando desde el discurso, las implicancias de la reconversión subjetiva al alero de la transformación en la organización del trabajo.

.Finalmente, este proceso se estructura, en una rigurosa pauta de deberes sociales y expectativas²³ (para cumplir dentro de los estándares del mercado): 1) una práctica de dirección, que corresponde a la autogestión; 2) un sistema representacional que se encuadra con la ética del proyecto empresarial, y; 3) un modelo de personalidad donde la competencia, el éxito, el liderazgo y el riesgo conforman sus directrices

²¹ “Precisamente por la estrecha correlación entre crecimiento y redistribución, no pueden ser sanas las políticas sociales que contrarían el crecimiento (...). En el sentido señalado, las políticas sociales que interfieren, traban o bloquean el proceso de desarrollo económico son nefastas y en definitiva no favorecen a quienes deben favorecer.” Büchi, Hernán, “La transformación económica en Chile: del estatismo a la libertad económica”, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 1993. 127

²² Büchi H: Transformación económica en Chile. Del estatismo a la libertad económica. Editorial Norma, Bogotá, Colombia. 1993. Pág 102.

²³ Donde la autonomía, mas que una oportunidad constituye una exigencia

fundamentales. En definitiva, El capital inicio un proceso de reorganización de sus formas de dominación societal, no solo procurando reorganizar en términos capitalistas el proceso productivo, sino intentando gestar un proyecto de recuperación de la hegemonía en las más diversas esferas de la sociabilidad. Lo hizo entonces, en el plano ideológico, por medio “del culto de un subjetivismo y del ideario fragmentador que hace apología del individualismo exacerbado contra las formas de solidaridad y de actuación colectiva y social” (Antunes, 1999: 47).

IV.3. Gestión de la flexibilidad laboral

En cuanto a la transformación discursiva, es conveniente consignar sus preceptos:

la sociedad es una agregación de individuos, donde prima una coherencia de relaciones sociales entre individuos libres con intereses diversos y especialización de funciones; 2) la posición social depende del grado de eficacia alcanzado, propio de las escalas de preferencias del individualismo metodológico²⁴; 3) la iniciativa privada y en consecuencia el capital humano, representa la empresa como una especie de correa de transmisión entre los mercados, donde los obstáculos a la competencia serán eliminados por la competencia misma²⁵; 4) la tecnología determina las combinaciones de factores entre los que las empresas tienen que elegir, donde la maximización de la renta es el objetivo a conquistar y; 5) la diferenciación y a la autoculpabilización en el ámbito laboral, o sea, el fracaso es visto exclusivamente como un esfuerzo insuficiente.

Para su cumplimiento, la flexibilidad ha sido la respuesta. Ésta define el imperativo de éxito frente a la urgencia de adaptación ante la incertidumbre económica, primando por sobre las instituciones laborales y el contexto político de las relaciones entre trabajadores y empleadores. En este contexto el temor al fracaso en la integración a través del trabajo cobra una importante dimensión social en una sociedad como la chilena²⁶.

Es que en este contexto, donde se desregularizan los contratos, el estatuto salarial y sus categorías sociales históricamente asociadas pierden centralidad y donde se sobreimplica subjetivamente a los empleados, gestándose nuevas asimetrías contenidas antes justamente por la seguridad social asociada a la condición asalariada. Esto se expresa en una interacción social irregular, donde el contrato aparente esta teñido de

²⁴Sin embargo, la agregación de preferencias individuales pueden violar la transitividad a nivel global, al no existir por antonomasia una racionalidad colectiva. Esa corresponde a la paradoja de Arrow, cuando se habla de agregación de individuos. Para más información conviene revisar la teoría de la acción racional.

²⁵ El hecho social o institucional se traduce en términos de maximización individual e interacción competitiva, porque así las fuerzas del mercado acaban siempre por dominar a las fuerzas institucionales y sociales en los mercados de trabajo.

²⁶ De hecho, La subcontratación y la externalización generan procesos en que trabajadores asalariados mas calificados pasan, a propuesta del empleador, a asumir roles de empleadores, tomando bajo su responsabilidad formal a otros trabajadores de la empresa. A su vez, este nuevo sujeto, microempresario o contratista y la empresa que le dio origen acuerdan relaciones de carácter comercial. Muchas veces, estos pequeños empresarios sólo producen para la empresa originaria, su capacidad empresarial propiamente tal no existe. Esta asimilación del concepto empresario- empleador empieza a tambalearse y, en muchas circunstancias, esa persona empleador, que ayer fue asalariada, hoy día empleador, mañana trabajador autónomo, apenas tenga problemas debido a ajustes en la economía, reducción del mercado u otros factores, se convertirá nuevamente en asalariado buscando protección (Feres, 2001: 24). Ese es el papel de la ideología.

relaciones interpersonales, brutalmente asimétricas, donde en efecto la prestación de servicios es más personalizada. En este respecto, Virno sostiene que hoy “la relación del obrero con el patrón sobre la base de la dependencia persona ocurre en un doble sentido: se depende de tal o cual persona, no de reglas dotadas de un poder coercitivo anónimo; y es toda la persona, la aptitud de pensar y de actuar, en suma la exigencia genérica de cada uno, la que esta sometida”²⁷.

Hoy, dentro del ámbito del trabajo, los trabajadores flexibles, evalúan riesgos, toman decisiones y administran racionalmente el trabajo propio. En ese sentido, los mecanismos de control ya no están fuera sino dentro del mismo sujeto. Esta idea de la responsabilidad individual, internaliza el control y por tanto la sujeción bajo alegorías y metáforas tales como “el trabajador es su propio patrón”. En este sentido, los intereses de la empresa se igualan con los intereses individuales de los trabajadores, ya que beneficios de la firma implica beneficios personales. En consecuencia, el sujeto se iguala a la empresa y el trabajador se constituye en una organización del trabajo en sí mismo. De esta forma, el individuo depende de la capacidad del propio trabajo para triunfar (al internalizar el conflicto) ya que suspende el papel del mercado en el éxito del emprendimiento (que fue un emprendimiento forzoso, a raíz de las transformaciones estructurales acaecidas en Chile). En consecuencia, el fracaso sería personal, y no se explicaría por fallas del mercado. De este modo, la sobreexplotación, la autogestión el autocontrol y el autodisciplinamiento constituyen formas de internalización del control (ya no fuera sino dentro del individuo), donde la autogestión corresponde a la modalidad de sujeción, en tanto que esta técnica de subjetivación apela al hombre “libre”. De este modo, en los puestos de trabajo, la responsabilización de cada uno compromete la calidad, los tiempos, incluso en los niveles mas subalternos. La palabra magna es la competencia, que remite no sólo a conocimientos y saberes, sino a capacidades vinculadas con la personalidad. Los equipos directivos utilizan a veces a equipos de especialistas para definir los rasgos salientes de la personalidad de los asalariados y así definir su carrera (Linhart, 2007: 49)

En este contexto, el enfrentamiento entre capital y trabajo que siempre se había desarrollado al interior de la empresa pasa a producirse al interior del individuo, que se debate entre su tendencia a trabajar menos para protegerse de las exigencias de la empresa, y su inclinación a trabajar cada día más para aumentar sus beneficios y mejorar siempre sus rendimientos (Auber, 1993). Así, el dispositivo empresa produce una forma de división del trabajo, divide sus componentes, generando una nueva forma de ensamblaje modular de la organización del trabajo. En su forma más radical, estos mecanismos generan la equivalencia entre sujeto y empresa. Aquí, la utilidad social, desde la subjetividad, se individualiza. El propio sujeto es transformado en una organización del trabajo, que ya no solo es “libre” de vender su fuerza de trabajo, sino que es responsable de si mismo y esta librado (o mas bien expuesto) a su propia iniciativa, es decir, se “permite” depender de sí mismo. En consecuencia, en la empresa la posibilidad del control se percibe de manera interna, ubicándose en el propio sujeto²⁸; esto es, la internalización de la gestión individual de la empleabilidad. En este sentido, el precio a pagar por la excelencia es mucho menor que el costo por alcanzarla

²⁷ Virno, P: Gramática de la multitud: para un análisis de las formas de vida contemporáneas. Editorial Colihue, Buenos Aires. 2003.

²⁸ Así por ejemplo, el desempleo o el desempleo corresponde a un problema individual y/o familiar, pero no social y político, como parte central de la ideología y de las búsquedas individuales del emprendimiento.

(agotamiento, adicción al trabajo y depresión). Esto es, el trabajo en general ha sido liberado de la rutina manual, pero para caer en otra, la de la sobreexigencia e incorporación de todas las capacidades al proceso de trabajo. En ese marco, operan bonos de desempeño que relativizan el contrato, obligan a la autoexplotación y a la incorporación de todas (también las afectivas) las habilidades cognitivas en el proceso de producción y en el proceso de valorización del capital. Es decir, “allí donde el sufrimiento evoca el taylorismo obrero, se trata contrariamente, ya no de la desimplicación del trabajo (trabaja en la cadena, y cállate) sino al contrario, de la sobre implicación subjetiva impulsada por el nuevo management “participativo” o por la relación social de servicio”²⁹

En este sentido, esta percepción del control interno de la realidad genera la idea de que sólo se depende de la capacidad del propio trabajo en la determinación de los ingresos a recibir, desconociendo muchas veces el papel del mercado en el éxito del emprendimiento. Es aquí donde el hecho de “sacarse de encima la responsabilidad por las consecuencias es la ventaja más codiciada y apreciada que la nueva movilidad otorga al capital flotante libre de ataduras” (Bauman, 1999: 17), introduciéndose “una nueva mentalidad meritocrática, empresarialista, disciplinada por el miedo y la inseguridad” (Santos, 2002: 265).

Esta percepción tiene variados efectos. Al no creer que existe una relación de dependencia con el empleador, se cree no estar sometido a los avatares del mercado laboral. Por otra parte esta percepción del control interno de la realidad genera la idea de que solo se depende de la capacidad del propio trabajo en la determinación de los ingresos a recibir, desconociendo muchas veces el papel del mercado y sus condicionamientos en el éxito del emprendimiento. Asimismo, genera una sobreexplotación de sí mismo, es decir, un autocontrol y disciplinamiento, en tanto sé es jefe de sí mismo o, aun mas, sé es una organización. “El propio sujeto se convierte en una organización del trabajo” (Wittke, 2005: 155)

Ahora, pese a la apariencia de autonomía, las nuevas tecnologías de gestión y evaluación incluyen herramientas de monitoreo que, bajo la apariencia de promover mayor meritocracia en las organizaciones, en la práctica se traducen en una recolección intensiva de datos "objetivos" sobre empleados, en el seguimiento acucioso del cumplimiento o incumplimiento de metas, y en un *mare magnum* de indicadores de logro que "cuadriculan" el trabajo diario de los empleados de la manera más minuciosa (Hopenhayn, 2005: 216)

Para cumplir con el modelo de gestión y la pauta cultural requerida "las ejecutivas mujeres por ejemplo tienen que comportarse cada vez más como un hombre (...) necesitan ser asertivas, ambiciosas, altamente competitivas y descuidar su vida familiar trabajando largas horas, fines de semana, volando por todos lados en viajes de trabajo, y así sucesivamente." (Phua, 2001, en Hopenhay, 2005: 217)

Así, la transferencia de la responsabilidad de la organización y de la gestión del proceso de trabajo converge en un mismo objetivo: la autogestión y la individualización del riesgo. Estos mecanismos han permitido producir las formas más eficientes y profundas de internalización del control conocidas en la historia de la humanidad (Wittke, 2005:

²⁹ Actual Marx: Trabajo, explotación flexible y resistencias. Lom ediciones. Santiago, Chile. 2006. Págs. 88-89.

155; Deleuze, 1991). El problema está en que esas relaciones laborales (participativas, proactivas e identificadas con la empresa) son irreales con un empleo inestable, incierto y con formas más sofisticadas de control y sujeción, ya que a la par de este proceso subjetivo de involucramiento y de independencia, también se encuentra una sensación subjetiva de inseguridad individual, incertidumbre y vulnerabilidad.

Por tanto, en el marco de estas nuevas formas de gestión, los trabajadores no tienen más opciones porque justamente el riesgo es externalizado por las empresas (los trabajadores son los depositarios directos del riesgo), es individualizado por las instituciones y privatizado por la seguridad social.

Es en este encuadre, donde el yo, el propio individuo condicionado por esta dinámica del emprendimiento y de la responsabilidad, se hace precario; se denota una Insuficiencia biográfica del yo, una narrativa precarizada de la propia vida³⁰, una sensación de ser culpable de las diferencias que se enfrentan, porque finalmente en un contexto de sujetos intercambiables entre sí y plenamente contingentes: ¿Dónde cabe la responsabilización individual y la autogestión (dispositivo en que se circunscribe) si justamente es el sujeto el que no cuenta? (Sennett, 2002). Lo que es un hecho, es que la flexibilidad no fomenta la fraternidad, como tampoco promueve la democracia, debido a que resulta difícil sentirse comprometido con una empresa cuya naturaleza no está bien definida y es difícil actuar lealmente con una institución inestable que no da muestras de ninguna lealtad para con sus empleados.

A lo anterior, se le puede agregar la competencia interna entre los trabajadores, como factor de incertidumbre, de crisis y de diferenciación. En ese respecto, “Los trabajadores contratados por las grandes empresas son una pequeña elite y esto no porque tengan aptitudes superiores sino porque han sido seleccionados en una masa de individuos tan aptos como ellos con el fin de perpetuar la ética del trabajo en un contexto económico donde el trabajo pierde objetivamente su lugar central: la economía tiene una necesidad cada vez más reducida de él (...). Así, la firma en gran medida suprime los antagonismos entre capital y trabajo para el núcleo estable de sus trabajadores de elite y desplaza sus antagonismos fuera de su campo de visión, hacia los trabajadores periféricos, precarios, o sin empleo” (Gorz, 1998: 56). De esta manera, esta organización laboral, sostenida sobre la flexibilidad, la polivalencia, la flexibilización externa y la desregulación produce su élite al producir desempleo; éste es la condición para crear aquella. La utilidad social de esta elite no puede, por eso, ser apreciada desde la perspectiva del valor de uso de su producción o del “servicio ofrecido a sus usuarios”. Sus miembros ya no pueden creerse socialmente útiles de manera general, pues producen riqueza y desempleo en un solo acto. En ese aspecto, cuanto más crecen su productividad y su ardor en el trabajo, más crecen también el desempleo, la marginalización social, la desigualdad y la tasa de beneficio. “Estos trabajadores, cuanto más se identifican con el trabajo y con el éxito de su firma, cuanto más internalizado tienen los procesos de subjetivación de la cual son objeto, más contribuyen a producir y a reproducir las condiciones de su propia servidumbre, a intensificar la competencia entre firmas, por lo tanto a hacer más mortal la carrera por el rendimiento, más gravosas las amenazas que pesan sobre el empleo de todos- incluido el propio-, y más irresistible la dominación del capital sobre los trabajadores y sobre la sociedad”(Gorz, 1998: 56)

³⁰ Bauman, Z: Modernidad líquida. Fondo de cultura económica, Buenos Aires, 2007.

Por tanto, las transformaciones estructurales en Chile implicaron y se tradujeron en una individualización de las relaciones laborales, en una pérdida de las garantías del estatuto salarial (Castel, 2004), en un descenso de la negociación colectiva y en una responsabilidad individual frente a los distintos riesgos asociados a la permanencia y oscilaciones del mercado laboral. Es decir, se consagró la responsabilidad individual de estas actividades sociales y por ende, se privatizaron los riesgos asociados a las mismas. Por tanto, como modo de validación de dicha transformación, se hizo necesario un soporte discursivo y un principio legitimador, que encontró en la empresa y su pauta de deberes y expectativas- como dispositivo icono de la modernización neoliberal- el caldo de cultivo.

Estas condiciones, reforzadas con el aumento de formas atípicas de empleo, contribuyen a la expansión de trayectorias laborales atípicas y discontinuas, como factores estructurales de esta nueva subjetivación, derivando en la idea de que el empleo actual ya no se asocia a una trayectoria, sino que se convierte en una agregación de empleos, donde todos buscan imponer sus iniciativas privadas. Con lo anterior, volviendo a los procesos de subjetivación, se gesta la idea de fracaso individual en términos de autoculpabilización, adjudicando ese fracaso a un esfuerzo personal insuficiente y no a las desiguales condiciones del mercado de trabajo y a los factores adscriptivos imperantes en una sociedad neoliberal como la chilena³¹.

IV.4. Trabajo flexible y sociedad de mercado

“y yo siento que como individuo no tengo la posibilidad de influir en el curso de mi vida” (PNUD, 1998: 121-122)

“El mercado de trabajo se organiza como un espacio en donde las trayectorias laborales serían el resultado de decisiones individuales, coordinadas social y funcionalmente por el mercado. Así, la búsqueda de empleo, el acceso o salida de los mercados de trabajo y la regulación de las relaciones laborales son vivenciadas como experiencias individuales. Es decir, experiencias sociales que se ejercen en ausencia de mecanismos institucionales que intervengan en la organización de las relaciones laborales, o en la reducción del riesgo y la incertidumbre de la sociedad de mercado” (Figueroa, 2002: 60-61)

En este contexto, la pregunta por el trabajo, su lugar y el sentido del mismo se torna confusa y discontinua, propio del marco más amplio de la incertidumbre. El mismo Ministerio del ramo, a través de algunas de sus publicaciones, confirma este hecho y diagnostica problemas importantes en lo referente a calidad de vida en el trabajo (Dirección del Trabajo 2002; Ministerio del Trabajo, 2004) y a las expectativas de los trabajadores (Dirección del Trabajo, 2003). Desde otros sectores, también se avala esta

³¹ En este respecto, Gentili plantea que “el neoliberalismo es conservador en la medida que se fundamenta en la imposibilidad conceptual y fáctica de establecer mecanismos de igualdad que regulen y orienten el funcionamiento democrático de las sociedades modernas”. Gentili, P: Cultura, política y currículo. Ensayos sobre la crisis de la escuela pública. Editorial Losada. Buenos Aires. 1997. Pág 63.

realidad, preguntándose, sobre todo, acerca del sentido que el trabajo habrá de tener en el futuro del modelo de desarrollo actual (Hopenhayn 2001; PNUD 1998).

En efecto, “para el grueso del mundo laboral el nuevo modo de organizar el trabajo se ha traducido en la pérdida de protecciones largamente establecidas, en la atomización de sus organizaciones colectivas, y en una precariedad ocupacional marcada por la amenaza permanente del ciclo económico y la ‘obsolescencia’ de sus saberes” (Salazar y Pinto 2002:185).

Como sostiene el informe del PNUD, esto se traduce en que: “Ser individuo en Chile es un desafío difícil y una tarea a veces solitaria (...) En muchos casos, los proyectos de vida son ante todo estrategias para enfrentar las amenazas externas. Sortear estas amenazas parece ser el primer rasgo de una individualización satisfactoria. Si es así, entonces la subjetividad que se constituye en el mundo del trabajo, incide en todos los planos de la vida, y sin un retorno al pasado y sin un futuro obvio, la construcción de un proyecto vital personal es un reto, a veces logrado, a veces desdichado, y casi siempre agobiante” (PNUD, 2002: 199). En este marco, la individualización de las relaciones laborales y sociales constituye un espacio de tensión, desconfianza y asimetrías reales. Esta individualización también se refuerza con procesos de individualización no asistida (Figuroa, 2002) donde ésta se impone en el intercambio social a través de la particularización de los derechos sociales, en este caso del derecho al trabajo, que dejan de ser colectivos. Así, la rápida desinstalación del derecho al trabajo como eje relevante del imaginario social del trabajo forma parte del proceso de individualización que se impone en todas las esferas de la vida social en el capitalismo contemporáneo (Castel, 1997)

En Chile se manifiestan las tendencias de la heterogeneidad de las formas de empleo en términos de contratos, salarios, jornada laboral y seguridad social, fraccionando a la fuerza de trabajo a partir de su inserción al mercado laboral, de los poderes de disposición con que cuentan para hilvanar estrategias de supervivencia y reproducción, y de esa suerte de emprendimiento aparente con el cual cada sujeto es capaz de construir su futuro. Lo anterior, en términos subjetivos, se expresa en una descentralización y desestabilización de las biografías laborales y trayectorias vitales, debido a que en este contexto coexisten trayectorias discontinuas, independientes, precarias y flexibles³². Estas circunstancias, no solo son efectos de los discursos y sus legitimaciones, sino evidentemente de las transformaciones estructurales acaecidas en Chile, en términos de atomización social, descenso de la seguridad social y de las instituciones laborales mediadoras entre el empleador y el empleado, descenso de la protección social en términos jurídicos, privatización de las condiciones de vida, empresarización de la vida cotidiana, responsabilización social no asistida, desarticulación social y de sus categorías sociales, encadenamientos productivos desiguales, trabajos externalizados y el control sobre la organización colectiva a partir de las políticas laborales y del modelo de desarrollo propuesto, o mas bien, administrado. Rasgos de lo precedente, claramente corresponden a la individualización de la negociación laboral, con su manto de igualdad formal en el marco asimétrico de la relación laboral y desigualdad real, y la subsiguiente privatización de las significaciones asociadas al trabajo.

³² Sonia Yañez (2001): Enfoques y dimensiones del debate sobre flexibilidad productiva laboral desde una mirada de género. En: Ximena Díaz y Eugenia Hola (editoras). *Trabajo, flexibilidad y género. Tensiones de un proceso*, CEM Ediciones, Santiago, Chile

A manera de avalar lo precedente, los estudios elaborados por el CEM (Díaz, et al. 2004; Stecher, et al. 2005), refuerzan los elementos que conformarían la nueva situación. El primero de ellos sería que estaríamos ante la presencia de un proceso de instrumentalización, privatización e individualización del sentido del trabajo “Instrumentalización, en tanto pareciera que el trabajo es valorado, fundamentalmente, como vehículo que posibilita ampliar el acceso al consumo o mejorar las condiciones de vida personales y familiares. [...] Privatización de la significación del trabajo en la medida que deja de ser visualizado y experimentado, principalmente, como un espacio de construcción de vínculos orientados a la afirmación de derechos, construcción y desarrollo de proyectos colectivos y personales. Y la tendencia a la individualización se aprecia en que el establecimiento de relaciones laborales, la forma como los/as trabajadores/as enfrentan las condiciones de trabajo -la fijación de salarios y jornadas, el tipo de contratos, la resolución de conflictos- pasa a ser crecientemente un asunto individual, no colectivo” (Díaz, 2004:36).

IV.5. Flexibilidad laboral

Como señala Gorz (1997), con la flexibilidad se adoptan nuevos mecanismos de formación del salario directo, las convenciones salariales son desdibujadas y la remuneración se establece entre la empresa y cada uno de los empleados considerado como un trabajador/a independiente de acuerdo a su “performance” individual. Los trabajadores no son tratados como partes de una profesión definida o de una colectividad, sino como “*proveedores de servicios particulares*” en condiciones específicas, “*Ya no ofrecen trabajo abstracto, trabajo en general, separable de su persona que los califica como individuos sociales en general... su estatuto ya no está más regido por el derecho del trabajo, gracias al cual la pertenencia del trabajador a la sociedad prevalecería sobre su pertenencia a la empresa*” (Gorz, 1997: 62).

La economía global en ese sentido, se caracteriza por frecuentes innovaciones de productos y reiterados cambios tecnológicos, además de variaciones en los patrones de demanda y búsqueda de diversidad de los bienes. En este nuevo escenario, para alcanzar los niveles requeridos de competitividad, se torna necesario reemplazar el antiguo sistema de producción “fordista” por el nuevo sistema “toyotista”. “La esencia de este último paradigma es la flexibilidad, la cual permite acomodarse a los cambios en las preferencias de los consumidores y a las innovaciones tecnológicas. Para esto se requiere, entre otras cosas, que los trabajadores posean múltiples habilidades”. (Trabajo y Equidad, 2008: 38). Por su parte, la flexibilización en América Latina, ha estado marcada por un proceso global de consolidación de las políticas neoliberales de desarrollo económico. Proceso que ha incluido la desregulación de los mercados, la liberalización del comercio exterior, la flexibilización de las relaciones de trabajo, la privatización de las empresas y servicios estatales, así como la descentralización de la administración pública y del proceso político, que remiten el rol de Estado al de socio, catalizador y facilitador de los procesos económicos

Las estrategias de flexibilidad laboral pueden clasificarse en cuatro grandes grupos. Las externas actúan sobre el mercado de trabajo, es decir, sobre la entrada y salida de trabajadores, y las internas sobre el trabajo como insumo, es decir, sobre la forma de trabajar de la dotación permanente de trabajadores:

- 1) las estrategias externas cuantitativas: contrataciones atípicas, es decir distintas al contrato indefinido.
- 2) las estrategias externas cualitativas: externalización y subcontratación de actividades.
- 3) las estrategias internas cuantitativas: cambios en la jornada laboral o la intensidad del trabajo.
- 4) las estrategias internas cualitativas: modificación del ejercicio de las tareas mediante la calificación, polivalencia, trabajo en grupo, etc. (Yañez, 2001b)

En este aspecto, el propósito de la flexibilidad laboral es garantizar la acumulación y reproducción del capital bajo la premisa de que los mercados son altamente inciertos y volátiles ante lo cual los empresarios necesitan contar con plasticidad para ajustar la oferta de trabajo. De ahí, todas las medidas en el ámbito laboral están destinadas a: la reforma de la oferta de trabajo en el mercado laboral (flexibilidad externa); modelar el insumo de trabajo (flexibilidad interna), ajuste del volumen de trabajo (flexibilidad cuantitativa); e indexación de los salarios (flexibilidad salarial); lo que apunta por cierto a reducir los costes salariales y trasladar gran parte de los riesgos empresariales a los trabajadores (Agacino y Leiva, 1995; Mizala y Romaguera, 1996)

la flexibilidad contractual por ejemplo, convive con una sobre-exigencia en el trabajo que aparece como efecto de nuevas formas de gestión que evalúan por resultados y modulan remuneraciones según productos. Precisamente, "debido al sistema de remuneración variable, a las evaluaciones de desempeño y al constante aumento de las metas, este tipo de flexibilidad de la jornada está, muy a menudo, asociado a jornadas laborales extensas y un gran desgaste psíquico y físico de los empleados."(Yañez, Medel y Díaz, 2001c:112)

De este modo, la flexibilidad laboral, más que ser un motor para generar trabajo corresponde a una herramienta de manejo del personal, para aumentar o disminuir las dotaciones de acuerdo a las decisiones empresariales y a las fluctuaciones del mercado. En consecuencia, hay un uso intensivo y extensivo de la fuerza de trabajo donde el trabajo también es variable de ajuste en la economía. Desde el punto de vista estructural, se observan nuevos usos de la fuerza de trabajo, que se traduce en flexibilidad en la contratación, despido, cambios en las formas y tiempos del contrato, lo que a su vez genera inestabilidad y precariedad de la relación laboral y flexibilidad de los usos de la fuerza de trabajo en el proceso de producción, donde la polivalencia y la multifuncionalidad se traduce en sobreexplotación, desregulación, reducción de costes salariales, inclusión de actividades no remuneradas y sobreexigencia subjetiva propia de la situación de incertidumbre de la fuerza de trabajo³³.

³³ Pese a lo anterior, el empresariado chileno quiere más flexibilidad y la justifica. El modelo se defiende, sosteniendo que, "según un estudio de la Cámara de Comercio de Santiago, el 27% de las reformas hechas en la última década elevo el costo de la planilla para el empleador y, otro 12%, el costo operativo de las empresas. Señala además, que apenas un 7% de las reformas fomentó el empleo, es decir, se ha rigidizado el mercado, y por ende, se puede perder competitividad. En este mismo estudio, se señala que el 57% de los cambios realizados en la última década encareció y rigidizó la administración de personal, que el 78% de las reformas ha incorporado sesgos que inhiben la contratación de mano de obra. Entre las normativas que elevan el costo del trabajo, según el estudio se cuentan: 1) la homologación del ingreso

En este aspecto, “subcontratar parte del trabajo a sus establecimientos transnacionales y a las redes auxiliares, cuya producción puede incorporarse al sistema de redes de la empresa; o emplear trabajo temporal, trabajadores a tiempo parcial o firmas informales como proveedores en el propio país; o automatizar o reubicar las tareas y funciones para que los precios del mercado laboral se consideren demasiado elevados frente a las fórmulas alternativas; u obtener de su mano de obra, incluido el núcleo, el consentimiento para unas condiciones de trabajo y sueldo más severas como condición para que sus puestos se mantengan.”(Castells, 1999. vol. 1, p.267), resultan ser elementos y realidades facilitadas por la flexibilidad laboral y por el hecho de considerar al trabajo como una variable de ajuste de la economía. El problema es que esta flexibilización supone un enorme contingente de trabajadores desechables o intercambiables, que pasan a depender de operaciones de racionalización empresarial, subcontratación y/o *externalización* de la mano de obra³⁴.

IV.5.1. Flexibilidad laboral en Chile y Retail

Los procesos de reestructuración organizacional caracterizados por la progresiva instauración de un nuevo paradigma empresarial de reorganización flexible del trabajo, con sus máximas de desregulación³⁵, liberalización y privatización (Fairclough, 2000; Bourdieu, 2000) han calado profundo en el mercado de trabajo chileno. En ese aspecto, valores relativos al interés individual, la libre competencia, al negocio privado y la maximización de los beneficios del capital y minimización de los costes de personal con una política de desregulación, individualización y flexibilización de las relaciones laborales, constituyen las características organizacionales del modelo (Perilleux, 2008: 194).

En este marco, el proceso de flexibilización del uso de la fuerza de trabajo en Chile, complementario a la reorganización del área productiva, se consolida a través de la aplicación de un conjunto de leyes contenidas en el plan laboral del año 1979, redactado por José Piñera y que elimina prácticamente todos los derechos poseídos por los trabajadores hasta ese momento (Aguilar 2001). Esta serie de reformas son las que hacen posible el avance de la flexibilización laboral como estrategia productiva porque

mínimo legal al salario base; 2) la ampliación de la semana corrida para remuneraciones con renta variable; 3) el aporte patronal para el seguro de invalidez; 4) la ampliación del derecho de amamantamiento; 5) la extensión de uno a cinco días de permiso por nacimiento para el padre; 6) la ampliación de la obligación para salas cuna; 7) la reducción de la jornada laboral de 48 a 45 horas; 8) y la cotización del empleador para el seguro de cesantía, entre los más relevantes” (La Tercera, Lunes 28 de Septiembre de 2009, Pág. 23)

³⁴ Subcontratación: Los progresos tecnológicos junto a ciertos cambios en la normativa legal, han facilitado la desagregación del proceso productivo en fases de producción relativa o totalmente autónomas, lo que ha inducido a la externalización de la producción y de los servicios, y a la creación de nuevas empresas o articulaciones entre ellas Echeverría, Magdalena (1997): “Subcontratación de la producción y subcontratación del trabajo” p, 19. Temas Laborales N° 7, Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo. Santiago

³⁵ si bien la desregulación se basa en parte en las necesidades de flexibilización empresarial, ambos procesos y conceptos no son iguales, ya que la flexibilidad no tiene que significar la pérdida del derecho a protección social Díaz, Ximena; Medel Julia y Yáñez, Sonia (2001): “La relación laboral normal: ¿desarticulación o modificación?” p, 6. Artículo publicado en “El trabajo en Chile: aportes desde la investigación”. Propositiones 32. Ediciones SUR. SUR/CEM. Santiago

permiten que los empleadores puedan ajustar el volumen de la fuerza de trabajo, externalizar las funciones productivas, reorganizar el volumen y la intensidad del trabajo en función de las variaciones de la producción, adecuar el proceso de trabajo en función de los cambios en los volúmenes de producción y disminuir los costos laborales a través de la adaptación de las remuneraciones al volumen de producción³⁶ (Acuña, y Pérez, 2005)

Estas técnicas de gestión aumentan la heterogeneidad en las condiciones contractuales de los trabajadores. El más cercano a la propiedad empresarial es el personal fijo que constituye la administración del más alto nivel de decisiones. Luego hay un núcleo profesional, constituido por personal estable y calificado, con contratos fijos. Tienen seguridad y continuidad, pago de acuerdo a resultados, son funcionalmente flexibles y su cultura es más de socios que de empleados. Luego, un anillo periférico de trabajadores que aportan la flexibilidad numérica (contratación temporal y a tiempo parcial), ligados a las fluctuaciones de mercado, sobre quienes recaen los riesgos de las variaciones de la demanda. Finalmente, un grupo externo, subcontratado sin mediar una relación laboral, con quienes se comparten los riesgos de mercado, lo que tiende a bajar los costos (Galvez, 2001). Estas nuevas situaciones de inestabilidad, mayor riesgo y desprotección se encuentran tanto entre los asalariados como en el resto de los trabajadores y hasta en los empresarios de tamaño pequeño que entran en relaciones de dependencia. En este marco, pueden darse diversas situaciones entre la (in) dependencia y la (no) subordinación:

Contrato de trabajo	Subordinación	Autonomía
Dependencia	Trabajo asalariado	Trabajo a domicilio, a distancia
independencia	Subcontratación (solo contrato comercial, cuando la relación laboral real es otra)	Prestación de servicios

(Yañez, 2001)

Por otro lado, y como fenómeno análogo, en el amplio contexto de la flexibilidad laboral también pueden darse distintas modalidades, en función del énfasis y sus características:

³⁶ Hay distintas instancias que permite la flexibilidad, tales como: reducción del tiempo de trabajo (contratos parciales), duración del vínculo (a prueba, a plazo fijo, a temporada), la locación de la actividad (tercerización), las características jurídicas del vínculo (arrendamiento de servicios, subcontratación), teletrabajo, contrataciones especiales para determinados colectivos de trabajadores (ancianos, jóvenes) (Raso, 2003)

Modalidades de flexibilidad laboral

Flexibilidad	numérica	Funcional
Externa	Numero de ocupados (despidos, contratos a plazo fijo, temporales y eventuales)	Externalización y subcontratación de actividades
interna	Jornada laboral e intensidad del trabajo (numero de horas trabajadas, ect)	Calificación, polifuncionalidad, trabajo en equipo, salario variable entre otros

(Todaro y Yañez, 2004)

La flexibilidad funcional³⁷ es la capacidad redistribuir los trabajadores entre un amplio número de tareas con el fin de hacer frente a los cambios en el producto y en los métodos de producción exigida por el mercado, es decir, un personal adaptable y polifuncional, a esas condiciones. La flexibilidad numérica se expresa modificando el número de trabajadores, flexibilizando tanto la entrada (contratación temporal, a tiempo parcial, subcontratación, trabajadores autónomos) como la salida de los trabajadores (externalización de funciones) o también cambiando el número de horas trabajadas, modificando la jornada laboral. Con estos métodos se traspa a los trabajadores el riesgo y el costo en trabajo de las variaciones de la demanda. Finalmente, la flexibilidad financiera se expresa en cambios hacia sistemas de pago basados en las competencias y en la evaluación del desempeño del trabajador y actúa aumentando la intensidad del trabajo y produciendo diferencias entre los trabajadores al establecer compromisos y pagos individuales, e individualizados. (Gálvez, 2001)

Esto se entiende porque en el marco del desarrollo global neoliberal que exige una reconversión de la organización de la producción flexibilizando todos los factores productivos (incluida la fuerza de trabajo) “las relaciones de trabajo han seguido tendencias del siguiente tipo: a) modificaciones en el trabajo dependiente, el que pierde estabilidad y admite amplia heterogeneidad en los tratos; b) transformación de relaciones laborales de dependencia en formatos de trabajo independiente, lo que a veces es sólo una acción de enmascaramiento; c) externalización de trabajo para ser

³⁷ En este sentido, la facultad del empleador de tratar a su fuerza de trabajo de un modo flexible, está respaldada por el contrato. A modo de ejemplo, la cláusula primera del contrato de trabajo, en sus incisos primero y segundo: “El empleador contrata los servicios de Don... quien acepta y se comprometa a desempeñarse como vendedor en las oficinas o en cualquiera de los locales de ventas que SACIF tiene o que instale en el futuro en la ciudad de Santiago. Asimismo queda convenido por las partes que el empleador podrá trasladar de local o sección de la empresa al trabajador según sean las necesidades de la empresa y siempre que ello no importe menoscabo para el trabajador” (contrato individual, citado en Morales, 2008:9). A su vez, la polifuncionalidad se encuentra respaldada por el código del trabajo, pudiendo el trabajador desempeñar más de una función. “El contrato podrá señalar dos o más funciones específicas, sean éstas alternativas o complementarias (Art 10, Código del Trabajo). El empleador podrá alterar la naturaleza de los servicios o el sitio o recinto donde ellos deben prestarse, a condición de que se trate de labores similares, que el nuevo sitio o recinto queden dentro del mismo lugar o ciudad, sin que ello importe menoscabo para el trabajador (art. 12 Código del Trabajo) (Morales, 2008:9). Lo anterior, es extendible al retail, por cierto.

desempeñado en diversos lugares y en horarios extensos y dispersos; e) intermediación, por vía de subcontratación (Henríquez, 2004: 68)

Ahora, en el en el proceso de trabajo no toda flexibilidad es precarizante, pero en términos de relaciones laborales, y de movilidad externa, si ha sido precarizante en America Latina. En este marco, se observa un deterioro de las condiciones laborales y remuneraciones del trabajo, un uso intensivo y extensivo de la fuerza de trabajo, un ajuste permanente de los costes laborales a los ciclos de la demanda, Intervalos de trabajo y desempleo por parte de los trabajadores, y justamente por lo anterior, suministros constantes de trabajadores y polarización interna de la fuerza de trabajo (De la Garza, 2003). Lo anterior se entiende debido a que han aumentado las modalidades de contrato temporal, se han modificado los montos de indemnizaciones por despidos, se observan mayores períodos de prueba, hay cambios en los contratos colectivos, reducción de las ramas de actividad, contratación de personal no sindicalizado y extensión de la subcontratación (trabajo temporal o por obra), lo que deviene en un énfasis en la flexibilidad laboral externa en America Latina, por sobre la flexibilidad interna (De la Garza, 2003). Es decir, las condiciones actuales de la modernización neoliberal, han generado inestabilidad en la relación laboral, cambios en los procesos de sindicalización, alta rotatividad en el empleo e incertidumbres asociadas a la idea de un futuro que se escapa de los alcances de los sujetos.

Trabajo en el chile actual

Adicionalmente, es posible señalar que en Chile la relación laboral normal, que guardaba sus propias particularidades, también ha entrado en crisis, lo que se deduce del diagnóstico actual que la situación laboral actual posee en nuestro país. Siguiendo lo planteado en un estudio reciente (Yáñez, et al. 2001) los elementos más relevantes de este cambio son lo siguientes:

- *Heterogeneidad de las formas de empleo*: diversidad de contratos y de salarios, de jornada laboral y de seguridad social, revelan la profundidad de la crisis que afecta hoy a la relación laboral normal. Se calcula que en la actualidad, dos tercios de los trabajadores chilenos aún están regidos por esta relación laboral fordista, pero el tercio que no lo está crece firmemente cada día.
- *Descentralización y desestabilización de las biografías laborales*: las formas atípicas de empleo, es decir aquellas que no son “normales” —informales, independientes, precarios, flexibles— además del desempleo, contribuyen a que las trayectorias laborales de los trabajadores aparezcan como discontinuas, permitiendo un acceso insuficiente a las débiles regulaciones de seguridad social que aún persisten en nuestro país.
- *Pérdida de la fuerza reguladora y protectora del sistema normativo*: La consecuencia de los dos primeros puntos es la creciente merma en el acceso al sistema de protección social asociado al trabajo. Mientras un número creciente de empleados que entraron al mercado laboral hace décadas se están retirando adscritos a los mermados beneficios de antaño, una gran masa de trabajadores jóvenes se está empleando hoy en un sistema que les ofrece una protección muy débil o nula.

En cuanto a las características generales de este proceso, se pueden encontrar jornadas laborales extensas; presión para realizar horas extras que pueden ser o no ser pagadas,

para asistir fines de semana a reuniones de trabajo o capacitaciones; contacto permanente con el trabajo, incluidos los fines de semana (teléfono, Internet); aprendizaje; exigencia por cumplimiento de metas impuestas por la empresa que se caracterizan por no atender a factores de contexto (crisis económicas, momentos del año) que pueden afectar seriamente su cumplimiento son algunas de las expresiones de esta mayor intensidad del trabajo que demanda no sólo su tiempo y sus capacidades físicas, sino también su compromiso, su iniciativa y creatividad (Díaz, 2006: 40)

IV.5.2. Caracterización del retail

Los trabajos del sector terciario tienen que ver con el aseguramiento, la preservación, la defensa, la vigilancia, la garantía, ect, de las formas históricas de tráfico y las condiciones funcionales de una sociedad y sus sistemas parciales. Su característica distintiva es el mantenimiento de algo (Offe, 1992, 272)

Los distintos elementos analizados sobre la flexibilidad laboral se expresan se hacen extensibles al ámbito del retail. Elementos tales como pautas de deberes específicos, la atención al cliente, la relación interpersonal en la venta, las ventas a crédito por sugerencias de la empresa o la polifuncionalidad del trabajador, resultan ser paradigmáticos. Ahora, con el objeto de manejar las características laborales y organizativas de este sector, se exponen a continuación componentes que le son propios.

En el ámbito de los servicios, por cultura de los servicios se entiende “el conjunto de conocimientos, habilidades, practicas y valores que manifiestan espontáneamente y sin presión externa los miembros de una organización” (eclass, UAI, diario la tercera, curso cultura y gestión de servicios. Lunes 08 de Junio del 2009, Pag 27)

Una tienda típica puede ser de carácter convencional o ubicarse en un mall o centro comercial y se divide en pisos y/o en departamentos. En general, en todas las tiendas existen los departamentos de vestuario hombre, vestuario mujer, calzado hombre, calzado mujer, ropa infantil, deportes, línea blanca, electrodomésticos, perfumería, muebles, colchonería, una sección para novios, entre otras.

Adicionalmente existe un Servicio de Atención al Cliente y módulos habilitados especialmente para atender las consultas relacionadas con las tarjetas de crédito, venta de seguros, viajes y avances en efectivo.

Los clientes también se pueden relacionar con una tienda por departamento a través del Call Center, en donde un conjunto de telefonistas resuelven dudas e incluso venden productos a través de esta vía.

Una tienda típica presenta una estructura organizacional, que parte con el o la jefe de tienda y las o los jefes de departamento y sigue con el personal del área administrativa (tesorería, display, control interno, recursos humanos), el personal de seguridad, la fuerza de venta (vendedores integrales, cajeros, auxiliares de probadores y promotores), personal de aseo, casino y atención al cliente.

Finalmente, existen captadores de clientes en tiendas y en terreno, que ofrecen la tarjeta de crédito de la tienda por departamento o multitienda y personas que evalúan a los potenciales clientes, aquellas que realizan la cobranza y otras que verifican el domicilio de los nuevos clientes a quienes se les ha emitido la tarjeta. Por esto es que los vendedores tienen que ser innovadores, correr riesgos, estar interesados en resolver problemas más que en culpar a alguien o evadir alguna situación, y se tienen que ver a sí mismos como socios de sus clientes

Las áreas en donde se presentan mayores niveles de subcontratación corresponden al aseo, el casino, la seguridad, los servicios de cobranza y la gran gama de promotores y promotoras para los distintos productos que ofrece cada tienda (Duran, Kremerman, 2006).

En general, el área de ventas es el eslabón más importante dentro de una tienda por departamento. Aquí, desempeñan su trabajo los vendedores integrales (venden, ordenan, hacen caja, empaican, reciben pago de cuotas y hasta deben realizar el aseo en algunas ocasiones) full time, part time (20 horas) y peak time (30 horas), cajeros/as, personas que ordenan la ropa, auxiliares de probador, empaques y Promotores/as, que son contratados por agencias que trabajan con las distintas marcas de perfumes, ropa, línea blanca, electrodomésticos, etc.

La figura del promotor o promotora es una de las más complejas y que da lugar a un mayor número de irregularidades en términos laborales, ya que su servicio es contratado por las grandes marcas, ellos firman contrato con agencias de empleo y trabajan físicamente en una tienda de Falabella, París, Ripley o La Polar. Existe una gran gama de agencias que colocan promotores en cada local (Duran, Kremerman, 2006).

Por consiguiente, pueden haber tantas empresas o agencias contratistas como marcas existan en la tienda, por tanto en un mismo lugar físico, conviven trabajadores y trabajadores que pertenecen a distintas empresas o razones sociales.

IV.6. Las representaciones sociales y su centralidad

No sabemos como las cosas son. Sólo sabemos como las observamos o como las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos (Echeverría, 1994:39)³⁸

Para el propósito de la presente investigación resulta fundamental referirse a un concepto articulador para lo que se quiere conseguir, en términos de los objetivos planteados. En este sentido, el enfoque de Moscovici resulta central para referirse a las representaciones sociales³⁹. Dentro de este enfoque, el individuo es concebido como un

³⁸ Echeverría, R (1994): *Ontología del lenguaje*. Dolmen Ediciones. Santiago.

³⁹ El precedente histórico de este concepto tiene su origen en el de conciencia colectiva, desarrollado por Durkheim en la obra "las formas elementales de la vida religiosa". Dentro de este planteamiento, desarrolla la 'teoría de las dos conciencias', donde opone la noción de conciencia colectiva al de conciencia individual. La primera se refiere al conjunto de creencias y sentimientos comunes para los miembros de una sociedad, en tanto producciones sociales. En ese sentido, para Durkheim "las ideas y los sentimientos elaborados por una colectividad cualquiera han quedado revestidos debido a su origen, de un ascendiente y de una autoridad de tal clase que los sujetos particulares que los piensan y creen en ellos se

sujeto activo en la construcción de la realidad. En consecuencia, desarrolla un planteamiento donde el sujeto posee un yo individual y social; el mundo constituye un objeto socialmente significativo; y la representación social sería un alter de conocimiento que opera en la interpretación del mundo. Así, la realidad se concibe como construida socialmente y, al ser compartida por un determinado grupo, se objetiviza y pasa a conformar el sentido común de dicha colectividad⁴⁰.

Moscovici (1984) define la representación social como una forma de conocimiento social específico, natural, de sentido común y práctico, que se constituye a través de nuestras experiencias, saberes, modelos de pensamiento e información, que recibimos y transmitimos por la tradición, las experiencias comunes, la educación y la comunicación social, es decir, las representaciones constituyen un conocimiento práctico socialmente elaborado que se obtiene a partir de estos elementos (Moscovici, 1986). Constituyen sistemas cognitivos que tienen una lógica y un lenguaje particular, que permiten descubrir la realidad y clasificar lo que nos rodea, dando sentido y contribuyendo a interpretar hechos y actos que son compartidos. En ese aspecto el sujeto se constituye a través de categorías sociales que lo sobrepasan y a través de la internalización de normas y valores que proporciona la estructura social, realiza su práctica cotidiana y le otorga un sentido a las instituciones y sucesos sociales a los que se enfrenta. Es decir, hablar de representaciones sociales es hablar de un proceso de construcción, distribución y disputa de los diversos sentidos y significados sociales.

Para Jodelet, por su parte, las representaciones sociales corresponden a la "actividad mental desplegada por individuos y grupos a fin de fijar su posición en relación con situaciones, acontecimientos, objetos y comunicaciones que les conciernen". Es decir, Se entenderá por representación social a aquella forma de conocimiento que entendemos por saber de sentido común. Las representaciones constituyen modalidades de pensamiento práctico orientados hacia la comunicación, la comprensión, y el dominio del entorno social, material e ideal (Jodelet: 1986). corresponden a formas del conocimiento socialmente elaborado y compartido, orientado hacia la práctica y que concurre en la construcción de una realidad común a un conjunto social. En consecuencia, las representaciones sociales, además de ser un producto, constituyen un proceso en tanto que son pensamiento constituido y, al mismo tiempo, pensamiento constituyente. Por pensamiento constituido se entiende a los productos de la representación, aquéllos que hacen posible interpretar la realidad; y por pensamiento constituyente se entiende al proceso de representación en sí, el cual además de remitirse a la realidad, la transforma.

Las representaciones por ende no son sólo formas de conocimiento, sino que constituyen al mismo tiempo una forma de interpretar y valorar la realidad cotidiana. Es decir, hace referencia a "la manera como nosotros, sujetos sociales, aprehendemos los conocimientos de la vida diaria, las características de nuestro medio ambiente, las informaciones que en él circulan" (Jodelet, 1986: 473)

los representan bajo las formas de fuerzas morales que los dominan y los sostienen". Ver Durkheim, E: (1976, 48): Educación como socialización. Ediciones Salamanca. España.

⁴⁰ En esta vertiente convergen alcances de el interaccionismo, la fenomenología, la etnometodología y la teoría de la construcción social de la realidad, construyéndose ésta a través de a través de la interacción social entre individuos, grupos e instituciones, siendo la vida cotidiana el espacio privilegiado donde se conforman los significados compartidos

Las representaciones sociales se conforman a través de diversas fuentes, una de ellas son las provenientes del bagaje cultural de la sociedad, y que se expresan mediante sistemas de creencias, valores, referencias económicas, sociales e históricas que constituyen la memoria colectiva y la identidad social. Otro tipo de fuente son las prácticas sociales relacionadas con los distintos modos de comunicación social, tales como los medios de comunicación de masas y la comunicación interpersonal. Como último tipo de fuente cabe mencionar la inserción social y económica de los sujetos, ya que dependiendo de ésta, se experimentan diferentes modos de vida y contenidos conversacionales que conllevan hacia el acto de representar.

El acto de representar contempla cuatro dimensiones. En primer lugar, es un acto de pensamiento mediante el cual un sujeto se relaciona con un objeto. En segundo lugar, representar es sustituir a, estar en lugar de. Por lo tanto, la representación es la producción mental de algo, sea este un objeto, persona, acontecimiento e idea, entre otros. Es la manera como un sujeto se relaciona con un determinado objeto a través de lo que este último simboliza para él. Por ello, la representación se encuentra ligada al símbolo o signo, ya que, al igual que ellos, remite a otra cosa. Tercero, la representación es el acto de re- presentar, de traer por y a través de la conciencia algo, y en este sentido, es la reproducción mental de otra cosa. No es reproducción fiel de lo real ya que en la construcción del objeto que representa, interviene el sujeto, lo que implica que la representación esta emparentada con el símbolo o el signo. Por último, la representación implica también un carácter significante, debido a que no solo sustituye de modo simbólico algo ausente, sino que puede sustituir lo que está presente. Cabe mencionar que la imagen que se elabora mediante el acto de representar, no debe ser entendida como simple reproducción pasiva, sino como construcción, y en este sentido, la palabra imagen remite más bien a 'conjunto figurativo' o 'constelación de rasgos' que proporcionan una suerte de textura material que hace reconocible al objeto. De esta forma, cada figura lleva aparejada junto a su imagen un aspecto significante. Como señala Moscovici (1984), la representación aparece desdoblada, tiene dos caras tan poco disociables como el anverso y el reverso de una hoja de papel: la cara figurativa y la cara simbólica.

A su vez, Moscovici señala que en la elaboración y funcionamiento de las representaciones sociales están implicados dos procesos: el de objetivación y el de anclaje. La objetivación es un proceso donde se hace concreto lo abstracto del objeto a representar a través de una imagen, lo que permite intercambiar percepción y concepto. El poner en imágenes las nociones abstractas, otorga una textura material a las ideas, dando cuerpo a esquemas conceptuales. Mediante éste "se procesa y reabsorbe un exceso de significado, materializándolo, al mismo tiempo, en una entidad concreta" (Moscovici, 1984)

La objetivación por tanto da cuenta de una tendencia del pensamiento social a actuar por medio de la estilización de los objetos, condensando su significado en una determinada imagen. Además, siempre implica una construcción selectiva del objeto, y por tanto, una distorsión de éste. No obstante, dicha distorsión es significante porque obedece a las concepciones sociales y a la noción de realidad que tienen los sujetos que realizan la representación del objeto en cuestión. En este sentido, se compone de:

- Selección y descontextualización de los elementos del objeto de acuerdo a criterios culturales y normativos significativos para el grupo social.
- Formación de un núcleo figurativo, donde los elementos seleccionados se organizan en función de un esquema estructurante.

- Naturalización del núcleo figurativo, lo que permite integrar al objeto a la realidad del sentido común. La imagen asume verosimilitud y se presenta como realidad. En ese sentido, la representación borra distancia con lo representado

Por su parte, el anclaje se refiere al enraizamiento social de la representación y de su objeto a través del significado que se le otorga. En este proceso se produce la integración cognitiva del objeto representado dentro del sistema de pensamiento preexistente. El objeto se inserta dentro de un pensamiento constituido. Éste se compone de:

- Una asignación de sentido, en la cual se crea una red de significados que ubican al objeto socialmente.
- Una instrumentalización del saber, donde los elementos de una representación permiten la construcción de relaciones sociales.
- Enraizamiento en el sistema de pensamiento, ya que la representación se inscribe en otro sistema de representación previamente existente.

Ambos procesos, la objetivación y el anclaje, articulan las tres funciones básicas de la representación, que según Moscovici (1984) son:

1) Función cognitiva de integración de la novedad. A través de las representaciones sociales lo novedoso se vuelve más familiar y comprensible, ya que es incorporado al sistema de pensamiento que los sujetos o grupos poseen.

2) Función de interpretación y reconstrucción de la realidad. Por medio de las representaciones sociales los sujetos y los grupos pueden entender y explicar las situaciones mediante un marco común que facilita la comunicación entre ellos. Además, al transformar el sistema de pensamiento compartido, contribuyen a la creación de realidades de sentido común.

3) Función de orientación de las conductas y las relaciones sociales. Las representaciones sociales, al integrarse al sistema de pensamiento de un sujeto o grupo, guían las acciones y las prácticas, ya que proporcionan normas comunes respecto a qué hacer frente a determinadas situaciones.

Las representaciones permiten también al sujeto compartir una forma de ver y representar al mundo que lo rodea y a sí mismo; una manera social de conocer y comprender su entorno. No obstante, al mismo tiempo, ésta constituye un acto de construcción y distribución de distinciones sociales ('lo bueno' y 'lo malo', 'trabajo' y 'no trabajo', 'lo lindo' y 'lo feo', etc.), y detrás de cada distinción actúa una determinada representación, debido a que como los sujetos participan de sistemas de ideas, calificarán como positivo o deseable lo que enuncian a través de sus discursos y prácticas. Las distinciones operan como un acto de clasificación mediante el cual los sujetos sociales organizan su mundo, lo interpretan, atribuyen significado a lo que les rodea y otorgan sentido a sus acciones. A través de ellas los sujetos logran familiarizarse con su entorno, dominarlo y comprender los acontecimientos que en éste ocurren. Así, la cultura se presenta como el espacio de conformación, distribución y lucha de los determinados sentidos y significados sociales que van aparejados a cada

distinción, y en este sentido, referirse a las representaciones sociales implica introducirse de lleno en dicho proceso⁴¹.

De esta forma, las representaciones sociales, además de ser una forma de conocimiento y comprensión de la realidad, constituye también un modo de clasificarla mediante la asignación de determinados valores a los distintos aspectos que ésta comprende. Están cargadas por valencias y funcionan en la conciencia de los sujetos, relacionándose con su subjetividad e interviniendo en su actuar cotidiano. En este sentido, las representaciones son un modo de clasificar la realidad cotidiana. Ahora bien, el espacio cultural no constituye el único contexto ni la única fuente desde la cual un sujeto construye determinadas representaciones de los acontecimientos y situaciones que experimenta en su vida diaria, sino que influyen de modo importante los elementos estructurales que están presentes.

Así, a las funciones nombradas, se pueden agregar dos más que se refieren específicamente a la identidad de los grupos. La primera es la función intragrupal de las representaciones sociales, ya que contribuyen de manera significativa en la conformación de la identidad grupal. La segunda es la función intergrupal, “que permite a un grupo diferenciarse de otro, a través de las definiciones que éste hace de sí mismo” (Moscovici, 1986)

Por tanto, el enfoque de las representaciones sociales en tanto concepto de la teoría social, resulta pertinente tomando en cuenta las características de los entrevistados, ya que sus discursos y representaciones están en directa relación con los procesos de cambio ocurridos en la gestión de la realidad laboral, en sus cristalizaciones instituidas y en procesos instituyentes. Es decir, las condiciones sociales tales como la flexibilidad, la intermitencia, la incertidumbre, la excelencia, el riesgo y la inseguridad, conforman el telón de fondo sobre las cuales operan determinadas representaciones sociales. En ese sentido el sujeto trabajador interpreta y clasifica su experiencia social de acuerdo a las categorías ya construidas⁴². Por último, porque la representación social en tanto marco de interpretación del entorno, regula las vinculaciones con el mundo y con los otros, organiza y orienta conductas y dominios del entorno material y social, juega un papel importante en la definición de identidades personales y sociales, expresa grupos y transformaciones sociales- como la acaecida en el mundo del trabajo por ejemplo-, resulta importante y tiene potencialidades para esta perspectiva y el actual propósito de la investigación.

⁴¹ En otros términos, siguiendo a Pierre Bourdieu, “las estructuras cognitivas que elaboran los agentes sociales en el mundo social son unas estructuras sociales incorporadas” (Bourdieu, 1986: 479), donde el sistema de disposiciones durable, traspasable, como principios de generación y estructuración de prácticas y representaciones llamado habitus, clasifica la realidad y las divisiones sociales, se convierten en principios de división que organizan la visión de lo social, naturalizando el orden social de las cosas. Al respecto, ver Bourdieu, P (1986): La distinción, bases y criterios sociales del gusto. Editorial Fayard.

⁴² En ese sentido, Bourdieu se refiere a la influencia de los elementos estructurales en la constitución de las representaciones en la medida que la posición objetiva, la disposición mental y corporal, y la toma de posición práctica son tres ámbitos que interconectan el ámbito de las propiedades y posesiones materiales objetivas con el de las estructuras cognoscitivas que guían las acciones prácticas de las personas, y con el nivel simbólico de las elecciones y de las distinciones con la que los sujetos explicitan e interpretan sus posiciones sociales y la de los demás (Bourdieu, 1998)

IV.7. Individualización e incertidumbre

El nuevo capitalismo es el efecto conjunto de múltiples vectores, entre los que destaca el de la reorganización flexible del trabajo como el elemento que genera un impacto más profundo en el campo psicosocial y como el factor más determinante del cambio de la experiencia laboral y en la subjetivación del trabajo (Blanch, 2006: 76)

Estamos pasando de un modelo cultural industrial, fundado en los principios de independencia y autorrealización individuales. En el primero, lo que es bueno, hermoso, verdadero, justo, legítimo de decir, de hacer y de pensar, es lo que sirve al progreso en conformidad con las exigencias de la razón. En el segundo, es lo que es útil para la autorrealización de los individuos y conforme a las exigencias de su independencia personal. El primero garantiza la prioridad de lo social; el segundo, la del individuo (Bajoit, 2003:122)

Un elemento de alta significación en la configuración de esta subjetividad laboral, como ya se ha revisado, son los *procesos de individualización*, noción que da cuenta de la centralidad del perfil individual sobre las homogeneidades y las consideraciones colectivas en el mundo del trabajo. Si bien durante el fordismo se impuso una lógica de desmasificación, y homogenización, en la nueva organización del trabajo en el capitalismo contemporáneo se instala la individualización, que opera no solo en la materialidad sino también en la subjetividad del trabajo. La particularización, la heterogeneidad y la desmasificación que se generan tanto en el intercambio social como en la configuración de la subjetividad laboral, son parte constitutiva de los procesos de individualización en el escenario actual.

La individualización se entiende como un proceso de destradicionalización mediante el cual más personas incrementan su autonomía y asumen la tarea de construir reflexivamente su identidad y dar forma a sus biografías. “Cada vez más los individuos, desde su particular posición en el desigual orden social, son compelidos a construir su propia biografía, a elegir permanentemente sus cursos de acción en un entorno cambiante e inestable que no ofrece, con la claridad de antaño, marcos colectivos de referencia y enraizamiento” (Díaz, 2006:31). De hecho, la individualización trae un número cada vez mayor de hombres y mujeres una libertad de experimentar sin precedentes; pero también trae una tarea sin precedentes: hacer frente a las consecuencias. El grandísimo abismo que se abre entre el derecho a la afirmación personal y la capacidad de controlar los marcos sociales que tornan factible o no realizar dicha afirmación personal parece ser la principal contradicción de la “segunda modernidad” (Bauman, 2003: 29).

La individualización es un proceso transversal, cultural, que encuentra su expresión también en el ámbito del trabajo, a través de la individualización de las remuneraciones, de los tratos o de los servicios. Sin embargo la individualización es una condición social no alcanzable por libre decisión de los individuos. “La individualización es una compulsión, aunque paradójica, a crear y modelar no sólo la propia biografía, sino también los lazos y redes que la rodean, y a hacerlo entre preferencias cambiantes y en las sucesivas fases de la vida mientras nos vamos adaptando de manera interminable a las condiciones del mercado laboral, al sistema educativo, al Estado de bienestar, ect” (Beck, 2003: 42). En ese sentido, “las oportunidades, los peligros y las incertidumbres biográficas, que antes estaban predefinidas dentro de la asociación familiar o dentro de la comunidad rural, o a tenor de las normativas de los Estado o clases asistenciales,

deben ahora percibirse, interpretarse, decidirse y procesarse por los propios individuos. Las consecuencias- tanto las oportunidades como las cargas- pasan ahora a los individuos que, naturalmente, frente a la complejidad de las interrelaciones sociales, se ven a menudo incapaces de tomar las necesarias decisiones con el debido fundamento, ponderando los intereses, la moral, y las posibles consecuencias” (Beck, 2003: 42). De ahí, sus riesgos, sus alcances, y su importancia.

En este marco, en la medida en que esa sociedad se divide en esferas funcionales separadas que ni son intercambiables ni injertables unas en otras, los individuos se integran a la sociedad sólo parcialmente como contribuyentes, conductores, estudiantes, consumidores, votantes, pacientes, productores, padres, madres, hermanas, peatones, etc. “Al cambiar constantemente entre lógicas de acción diferentes, y en parte incompatibles, se ven forzados a hacerse cargo de eso que está en peligro de resquebrajarse: sus propias vidas. La sociedad moderna no los integra como personas completas en sus sistemas funcionales, sino que, antes bien, se basa en el hecho de que los individuos no están integrados, sino sólo parcialmente y temporalmente ocupados en su deambular por diferentes mundos funcionales” (Beck, 2003: 70). Esto es, vivir y tener una vida propia significa pues, que las biografías tipo se vuelven biografías electivas, biografías “hágalo usted mismo”, biografías de riesgo, biografías averiadas. Incluso, “detrás de una fachada de seguridad y prosperidad, las posibilidades de resbalar y venirse abajo, están siempre presentes, al acecho” (Beck, 2003: 72). De lo anterior que el fracaso o el manejo de expectativas por ejemplo, sea ante todo una experiencia personal, antes que una experiencia social. De ahí que los problemas sociales pueden convertirse directamente en estados anímicos: en sentimientos de culpabilidad, ansiedades, conflictos y neurosis. O sea, los acontecimientos de la vida no se adscriben principalmente a causas ajenas, sino a aspectos del individuo (decisiones, no decisiones, omisiones, capacidades, incapacidades, logros, compromisos, derrotas).

Por lo anterior que, vivir la propia vida entraña, pues, aceptar la responsabilidad de las desgracias personales y de los acontecimientos no previstos. Curiosamente, esto no es sólo una percepción individual, sino un modo de atribución culturalmente vinculante. Corresponde a una imagen de sociedad en que los individuos no son unos reflejos pasivos de las circunstancias, sino unos configuradores activos de sus propias vidas, con unos grados de limitación variables (Beck, 2003: 72). Este marco de la individualización, con la urgencia que supone el tomar decisiones en un mundo variable, cambiante, contingente y por ende riesgoso e incierto, corresponde al terreno sobre el cual se mueven los trabajadores, y donde justamente tienen que tomar riesgos y evaluar a veces sin contar con todos los medios para optar. Es ese marco también, el que pesa sobre la organización del trabajo actual y su cultura laboral y por ende, la expresa y circunscribe con los distintos elementos que supone la individualización en contextos variables, como lo es la incertidumbre y el riesgo

En esta lógica, “la reestructuración de las empresas y organizaciones, permitida por la tecnología de la información y estimulada por la competencia global, está llevando a una transformación fundamental del trabajo: *la individualización del trabajador en el proceso de trabajo*” (Castells, 1996: 294). Según Castells, somos hoy testigos de “la inversión de la tendencia histórica de la salarización del trabajo y la socialización de la producción, que fueron los rasgos dominantes de la era industrial”(Castells, 1996: 294).

Dentro de esta problemática, “la individualización de las remuneraciones, la transformación de los asalariados en contratados por tarea o en prestatarios independientes tienden a suprimir, con el salariado, el propio trabajo abstracto. A los prestatarios de trabajo ya no se los trata como miembros de una colectividad o de una profesión definidos por su estatuto público, sino como a proveedores particulares de prestaciones particulares bajo condiciones particulares. O sea, ya no ofrecen trabajo abstracto, trabajo en general, separable de su persona que los califica como individuos sociales en general, útiles de manera general. Su estatuto ya no está más regido por el derecho del trabajo, gracias al cual la pertenencia del trabajador a la sociedad prevalecería sobre sus pertenencias a la empresa. Así, los clientes o las empresas a las que ofrecen sus servicios pueden tratarlos de manera desigual, según su actitud o su personalidad, y seleccionarlos según criterios subjetivos” (Gorz, 1998: 62). En otras palabras, la individualización se impone en el intercambio social a través de la particularización de los derechos sociales, en este caso del derecho al trabajo, que deja de ser colectivo.

En efecto, al tiempo que responde a ciertas expectativas de los asalariados, la individualización⁴³ asienta en la interiorización de cada asalariado las exigencias, los objetivos y los intereses de la empresa, la adhesión a sus valores, incluso su ética. Para esto, múltiples procedimientos contribuyen: dispositivos de participación, formación idónea, comunicación orientada a un objetivo, etc. En suma, el asalariado debe ponerse él mismo en situación de dirigirse como lo harían sus superiores jerárquicos⁴⁴. La individualización de esta manera está directamente asociada con las estrategias de subjetivación y de control.

A modo de factores, hay que consignar la desestandarización, diversificación y desestabilización de las biografías laborales en este nuevo escenario de desregulación y de alta rotatividad. Es que el aumento de formas atípicas de empleo, junto con el desempleo, contribuyen a la expansión de trayectorias laborales atípicas y discontinuas, como factores estructurales de esta nueva subjetivación, derivan en que el empleo actual ya no se asocia a una trayectoria, sino que se convierte en una suma de empleos cuyo rasgo vertebral se asocia al miedo a la pérdida del mismo o a la angustia de buscar uno nuevo (Sennett, 2002). En este tópico, lo que caracteriza la vivencia actual de los trabajadores es el temor permanente a perder el control de la propia vida, o ser incapaz de entregarse a la propia familia, incluso si uno es capaz de adaptarse al mundo flexible. La incertidumbre constituye un elemento esencial de la vivencia de las personas, donde el espectro del fracaso, es decir, la incapacidad de hacerse un lugar en el mundo o de construir una vida a partir del trabajo, es reafirmado en base a los problemas para otorgar una coherencia a la propia existencia y constituir un relato con sentido (Sennett, 2001). En este tópico, la biografía del “hágalo usted mismo”, “en función de la situación económica, de los diplomas obtenidos, de la fase de la vida, de la situación familiar, de

⁴³ La individualización, en términos prácticos, “se puede ver en la segmentación de mercados, del personal y en los conflictos internos que puedan surgir. Bajo el principio de que las personas deben ser consideradas individualmente, contractualmente, en relación a la forma de remuneración, formación, evaluación, etc” (Quiñones, 2003:38)

⁴⁴ Linhart, D: la modernización de las empresas, Trabajo y sociedad. PIETTE/CONICET, Buenos Aires, 1997.

los colegas, ect, puede convertirse fácilmente en una biografía de la crisis” (Beck, 2003:47)

En este panorama, ¿Cómo puede un ser humano desarrollar un relato de su identidad e historia vital en una sociedad compuesta de episodios y fragmentos?⁴⁵ ¿Cómo es posible que se siga reproduciendo la sociedad en contextos donde los sujetos no son capaces de articular sus biografías en discursos coherentes, con proyección y referentes colectivos, habiendo nada más que una sumatoria de acontecimientos fragmentarios? ¿Cómo es posible que el trabajo- lugar central en la reproducción material y simbólica de la sociedad- no genere consecuencias sociales específicas, cuando el mismo trabajo se ha descentrado, precarizado e individualizado? ¿El trabajo en ese sentido, corresponde a un síntoma o una expresión más, de lo que ocurre en otros ámbitos de la sociedad? ¿Qué sucede con las estructuras, imaginarios y las subjetividades en estos contextos actuales, cuando las preguntas más relevantes de la vida- quien soy, que quiero ser, como me ven los demás- siguen estando dramáticamente determinadas por el sentido que los sujetos le otorgan a su trabajo?

En este aspecto, un elemento central en ese desarrollo lo constituye la organización del tiempo. En efecto, “los líderes de la economía hacen hincapié en el mercado global y en el uso de las nuevas tecnologías, dos de los aspectos que ellos consideran el sello distintivo de nuestro tiempo. Si bien es bastante cierto, no contemplan otra dimensión del cambio: “nuevas maneras de organizar el tiempo, y en especial el tiempo de trabajo” (Sennet, 2002: 20). El “Nada a largo plazo, afecta las vidas emocionales de las personas que ejercen su actividad fuera del lugar de trabajo. Trasladado al terreno de la familia, el lema nada a largo plazo significa moverse continuamente, no comprometerse y no sacrificarse” (Sennett, 2002: 24). En este contexto de ausencia de relaciones duraderas y de compromiso, el trabajo se convierte en algo contingente. Las empresas se transforman eliminando capas de trabajadores y flexibilizando su estructura organizacional, se subcontratan ciertos servicios, se cambia el tipo de contrato laboral, aumentan los puestos de trabajo temporales, ect. “Las empresas se desintegran o se fusionan, los puestos de trabajo aparecen o desaparecen, como hechos desconectados” (Sennett, 2002: 29). Es decir, la descripción de la propia historia, contada como trayectoria, se vuelve disfuncional. En esta descripción, “lo que hoy tiene de particular la incertidumbre es que existe sin la amenaza de un desastre de histórico; y en cambio, está integrada en las practicas cotidianas de un capitalismo vigoroso. La inestabilidad es algo normal (...) es posible que la corrosión del carácter sea una consecuencia inevitable. La consigna- nada a largo plazo- desorienta la acción planificada, disuelve los vínculos de confianza y compromiso y separa la voluntad del comportamiento” (Sennett, 2002: 30). La incertidumbre, viene asociada a una situación de inseguridad, inseguridad laboral⁴⁶. En ese sentido, si por seguridad laboral se entiende “la certidumbre en las posiciones y reconocimientos sociales que provienen del trabajo gracias a la estabilidad de éste y a la probabilidad de ascenso social provista por la institucionalidad laboral” (Olivos, 2001:5), en un contexto de retraining de las instituciones (Sennet, 2002) y pérdida de certidumbres que ordenan la vida cotidiana (PNUD, 1998) es difícil que se encuentre, sobre todo dentro del paradigma de la flexibilidad aplicado en America Latina. Esto se traduce en “un conflicto entre carácter

⁴⁵ Sennett, R: Op, cit. Pág 25

⁴⁶ Asumir un riesgo es algo diferente de un cálculo risueño de las posibilidades contenidas en el presente. Las matemáticas del riesgo no ofrecen garantías, y la psicología del riesgo se centra, de un modo bastante razonable, en lo podría perderse (Sennett, 2002: 86)

y experiencia, la experiencia de un tiempo desarticulado que amenaza la capacidad de la gente de consolidar su carácter en narraciones duraderas” (Sennett, 2002: 30)

Ahora, este fraccionamiento de los universos simbólicos va acompañado de un desmembramiento de las trayectorias laborales, ahora discontinuas y completamente individualizadas. En efecto, hay una recíproca relación entre el fenómeno de la descualificación, la inseguridad laboral vivida como desprotección social y el fenómeno subjetivo, discursivo, y finalmente internalizado de la incertidumbre frente al tiempo futuro⁴⁷ y la proyección de ésta en instancias organizadas, como el trabajo. De esta manera, la identidad que las empresas ofrecen hoy a los empleados no implica identidad con lo que se hace, sino con la función cumplida en el sistema que es quien determina y da sentido, siendo tal sistema la propia empresa (Santos, 2002)⁴⁸.

En otros términos, es la experiencia combinada de inseguridad (de nuestra posición, de nuestros derechos y medios de subsistencia), de incertidumbre (de nuestra continuidad y futura estabilidad) y de desprotección (del propio cuerpo, del propio ser, y de sus extensiones: posesiones, comunidad, sociedad, ciudad) lo que se consolida.

En esta desestabilización de las realidades objetivas y de los universos simbólicos alrededor del trabajo, este nuevo trabajador es uno fuertemente segmentado. Las nuevas condiciones de competitividad (los contratados, los “externos”, los subcontratados), imponen una nueva situación de desocialización, individuación e incertidumbre que debilita el poder de negociación de los trabajadores. Las nuevas condiciones y formas de organización del trabajo, horadan las posibilidades de constituir en torno al trabajo un proyecto de identidad común. Es por ello que el trabajo en las nuevas condiciones de acumulación, tal como plantea Offe (1992), está perdiendo su centralidad, por lo menos en su capacidad de constituir identidades colectivas como las que en el pasado se desarrollaron dentro de las grandes empresas tayloristas/ fordistas (Wormald, en Montero, 1999:61). Esta dinámica conlleva un proceso subjetivo de mutación de la misma experiencia laboral, con especiales implicaciones en el significado, el sentido y el valor conferido al mismo trabajo, así como el modo de vivirlo y afrontarlo. Y que “tales cambios en la subjetivación del trabajo reflejan la transición psicosocial desde la ética moderna industrial hacia una nueva mentalidad posmoderna subyacente a la sociedad del riesgo laboral” (Blanch, 2006:76)

IV.7.1. Subsunción de la subjetividad

Como esboza Antunes (1999), la subsunción de subjetividad de los trabajadores a la lógica del capital en el toyotismo es de mucho mayor peso y *cualitativamente distinta* a la existente en la era del fordismo. La presencia de nuevas tecnologías microelectrónicas en la producción, requieren en el toyotismo una mayor interacción entre la subjetividad de los trabajadores/as y la nueva maquinaria, un nuevo tipo de captura de la subjetividad del ser social que vive del trabajo, diferente a la meramente

⁴⁷ “La coordinación y creación de certidumbres colectivas son las condiciones primarias de la reproducción humana” (PNUD, 1998: 59), pero en este contexto de incertidumbre, estas condiciones se tensionan.

⁴⁸ Evidentemente, que esta atomización de los universos profesionales tiene como consecuencia el favorecer la disolución de las solidaridades colectivas ligadas al trabajo (Perret, 2000)

formal observada en el fordismo. En esta vertiente, no se trata de regular y vigilar la motricidad corporal, que es el problema taylorista y fordista, sino de producir las condiciones psíquicas que le den sustento subjetivo a esta nueva intensidad del trabajo, es necesaria entonces una *taylorización de la propia subjetividad*.

Según Antunes (1999), un papel clave en la operación de subsunción de la subjetividad de los trabajadores/as a la lógica del capital es dado por los mercados internos de las empresas: los incentivos salariales y la presión del trabajo en equipo operan según estos analistas sociales, como mecanismos de captura real del consentimiento de los trabajadores/as. Los incentivos salariales son formas de estimular el compromiso –pues sin necesidad de control externo, la calidad e intensidad del trabajo es regulado por el propio trabajador/a a fin de aumentar su salario- y el control del comportamiento de los trabajadores/as por medio del trabajo en equipo, elimina el personal específico para estas funciones propio del fordismo e incrementa la manipulación a través de la supervisión ejercido entre los propios trabajadores/as.

“Lo nuevo y particular es que esta explotación asume la forma de una mayor demanda de aptitudes subjetivas que no se consideraron importantes durante el periodo del capitalismo industrial (...) Hoy las nuevas formas de gestión flexible de las empresas, la incorporación de nuevas tecnologías, demandan destrezas fundamentales, cualidades personales y competencias laborales tales como (...) responsabilidad, creatividad, razonamiento lógico, autocontrol, adaptabilidad al cambio, el aprender a aprender, administración del tiempo propio; además la capacidad de resolución de problemas y de toma de decisiones, de evaluar riesgos, generar expectativas, trabajar en equipo, adquirir y usar información, manejar tecnologías y procesos, ect” (Todaro y Yañez, ed. 2004: 68-69). Lo que esto tiene de novedoso por cierto no son los métodos para incrementar la presión del trabajo- aumento de las metas o restricción de recursos humanos, financieros, mecanismos bastante tradicionales-, sino la noción de que las propias responsabilidades de gerenciamiento por parte de los trabajadores aparece como si los mismos trabajadores lo ejecutaran por propia voluntad (Pickhaus, 2001, citado en Todaro y Yañez, ed. 2004: 70)

Con este hombre managerial (Auber, 1993) lo que ocurre es que este sujeto internaliza las demandas de la organización y se ha autoimpuesto exigencias que exceden su capacidad de realización. Las demandas ya no provienen del super yo sino de un ideal del yo que genera una imagen sobrevalorada de sí mismo. Este imperativo de éxito, si no es realizado desencadena contra el yo una crítica implacable que es generadora de sufrimiento y/o enfermedad mental (Auber, 1993: 416). Para esto, la empresa transfiere a los agentes el riesgo y la responsabilidad de organizar su proceso de trabajo y su intensidad para alcanzarlos. Esta transferencia requiere por parte del trabajador un elevado grado de involucramiento en la vida y con los objetivos de la empresa que implican un trabajo más intenso y la movilización de las dimensiones psíquicas y cognitivas de su personalidad (Neffa, 2003)⁴⁹

En efecto, para que este servicio se lleve a cabo de la mejor manera posible, es preciso que los vendedores y supervisores tengan determinadas disposiciones incorporadas en la gestión de la venta y el cliente y puedan utilizar sus distintas capacidades en aras de una

⁴⁹ Sin embargo, Los modelos de gestión y de organización del trabajo presentan una paradoja: los grados de responsabilidad que son transferidos a los trabajadores respecto de los objetivos de la empresa no se correlacionan necesariamente con la autonomía necesaria para llevar a cabo las tareas (Neffa, 2003)

buena relación con el cliente. Según sus ideólogos, la base para la generación de esta confianza es la coherencia entre tres aspectos organizacionales centrales: “un enfoque comercial claro que recoge en forma eficiente las expectativas de los clientes; diseños adecuados a la propuesta comercial, tanto en la zona de contacto como en el back office; y una filosofía y una política de gestión de recursos humanos que proteja e incentive el espíritu de servicio” (Eclass, Diario la Tercera, Lunes 08 de Junio del 2009. Curso, cultura y gestión de servicios. UAI, escuela de negocios). Es decir, la subsunción de la subjetividad del trabajador en el proceso de trabajo, la implicación de la misma en su actividad y la captación de sus distintas capacidades sociales y aspectos que superar lo propiamente comercial.

Los buenos empleados se transforman en buenos sujetos en el momento en que aceptan que los valores propios de la empresa se deben transformar en sus valores. Aceptar la autonomía, el autogobierno, la gestión, la creatividad y la sobreexigencia dentro del ámbito del trabajo, es la validación del proceso de subjetivación general, en todos los aspectos de la vida de los trabajadores (Battistini 2004:37). En ese respecto, “cuando el personal en contacto (los vendedores) se siente competente, apoyado por la compañía (confiado) y consigue atender a los clientes de acuerdo con lo esperado y consiguiendo su gratitud, está satisfecho, tanto en términos personales como organizacionales. A su vez, esta satisfacción es percibida y apreciada por el cliente. Un círculo virtuoso que será la piedra angular para generar más predisposiciones a servir y creará el contexto para lograr encuentros ganadores en forma permanente” (Eclass, Diario la Tercera, Lunes 08 de Junio del 2009. Curso, cultura y gestión de servicios. UAI, escuela de negocios). Es decir, cuando los intereses del trabajador logran ser igualados a los intereses de la empresa.

Lo anterior se traduce en que las cualidades personales que se ejercían fuera del trabajo productivo, como las habilidades de comunicación, la “disponibilidad psicológica” o el hecho de mostrarse “flexible” en las interacciones con los colegas, por ejemplo, ahora son solicitadas por los gestores y llevadas al rango de verdaderas fuerzas productivas (Soto, 2007: 141). Comprometen la propia subjetividad del trabajador, reduciendo la distancia entre la fuerza de trabajo y la persona del trabajador. O sea, se vive como si debiera administrarse a sí mismo y “desarrollar su potencial” en cruces de oportunidades, adaptándose a la inestabilidad permanente de las formas de vida, en la perspectiva de una capitalización del sentido de su existencia. Todas las dimensiones de su vida se convierten entonces en capitales que deben invertirse con consideración: los recursos financieros, y también la salud, la red de relaciones, las aptitudes cognoscitivas e incluso los recursos afectivos y emocionales son capitales preciosos, susceptibles de ser utilizados por el mercado para el buen funcionamiento de la empresa.

IV.8. Gestión y autogestión

Como se he revisado, la gestión conlleva una cultura empresarial, un proyecto, valores, un fin, una ética determinada que será la plataforma común para los trabajadores de la empresa. Hay que lograr la adhesión de todos, el ideal común articulado en una serie de creencias, de principios tales como: el beneficio, el logro de la excelencia, la sintonía entre progreso social y progreso económico, la búsqueda de la calidad (Auber, N y De Gaulejac, V, 1993: 89). De hecho, los modelos de gestión contemporáneos buscarían

captar no solamente la energía física y afectiva de las personas, sino su energía psíquica. La nueva lógica de gestión busca inculcar el espíritu de iniciativa y de innovación a través de mecanismos de medición, recompensa y propiedad en la empresa, transformando algunas disposiciones personales en requisitos indispensables para el éxito de la organización y para la inclusión de las personas en ella (Soto, 2007:26)

Es que las prácticas discursivas instituyen subjetividades⁵⁰(Foucault. 1995). Toda sociedad tiene sus diagramas compuestos por las relaciones de fuerzas que constituyen el poder (Foucault, 1995), en ese sentido lo económico constituye el diagrama privilegiado en el capitalismo contemporáneo. Los mecanismos en que se apoya este nuevo orden simbólico, son el resultado de la intersección y articulación de variadas tecnologías. En esta línea se produce una transferencia de la responsabilidad de la organización y gestión del proceso de trabajo hacia el trabajador individual.

Esta reutilización de las capacidades cognitivas afectivas⁵¹ – casi excluidas por la organización científica del trabajo- ha permitido una cierta “revalorización” del trabajo, como actividad humana. Hoy, el trabajador en el proceso de producción esta implicado en su totalidad porque no puede actuar sin poner una dimensión expresiva en lo que hace, porque debe mantener un dialogo con su propia actividad y la actividad de otros, porque su confrontación con los objetos y los instrumentos de trabajo tienen aspectos cognitivos y afectivos que superan los limites de la situación inmediata de su trabajo (Vincent, 2000: 69) No obstante aquello, al mismo tiempo que se lo valoriza intrínsecamente, se le desvaloriza extrínsecamente. Este último proceso se visualiza en la flexibilización extrema de los mercados laborales⁵², lo que genera una incertidumbre constante para el trabajador, y una disminución de su capacidad de negociación al tener que recurrir al trabajo precario o informal (Wittke, 2005:149). Esta realidad estimula alcanzar la realización personal en función de los resultados financieros de la firma, de manera que no se establezca antagonismo entre el beneficio individual y el de la empresa diluyendo la confrontación capital- trabajo. El enfrentamiento entre capital y trabajo que siempre había tenido como campo natural la empresa, pasa a producirse al interior del individuo, que se debate entre su tendencia a trabajar menos para protegerse de las exigencias de la empresa, y su inclinación a trabajar cada día más para aumentar sus beneficios y mejorar siempre sus rendimientos (Auber, 1993). Para que esto sea posible debe existir una alineación de tres aspectos relevantes al interior de la compañía: la oferta comercial, la filosofía y políticas de gestión del recurso humano, y el diseño de los zonas de contacto y los servicios internos (Eclass, Diario la Tercera, Lunes 08 de Junio del 2009. Curso, cultura y gestión de servicios. UAI, escuela de negocios), es decir, la incorporación del trabajador al proceso de valorización.

⁵⁰ Foucault llama discurso a un complejo cultural de signos y prácticas que regulan los modos de vida social.

⁵¹ Para revisar la importancia que tiene en los trabajos de servicios el componente emocional y el despliegue de competencias sociales y actitudinales revisar la obra de Hochschild, (1979) Hochschild, A (1979): Emotion Work, feeling rules and social structure. American journal of Sociology, Vol 85 N°3. pp 551-575

⁵² El proceso mas fuerte de reestructuración en America Latina tuvo que ver con la flexibilización del mercado de trabajo y de las relaciones laborales, emprendido de manera unilateral por las empresas (De la Garza, 2000: 731)

Para reafirmar lo precedente, según Gorz (1998), la “*cultura de la empresa*” (que se expresa en una formación profesional específica, vestimenta, estilo de comportamiento y vocabulario propios de la empresa, entre otros), logra sustituir el sentido de pertenencia social de los trabajadores/as y se convierte en una “*comunidad*” de trabajo y de pertenencia, en una “*gran familia*” en la cual no existirían conflictos de intereses, pues se presupone que funciona para el bien común y de sus miembros⁵³. En el capitalismo contemporáneo el principio de pertenencia a la empresa adquiere una relevancia tan profunda que los derechos de la empresa se antepone a los derechos de ciudadanía social y económica de los trabajadores/as (Gorz, 1998). Lo anterior, es reafirmado desde el punto de vista de la empresa: “A la base de un buen servicio, siempre estará la interacción generada entre quien presta el servicio y quien lo recibe. Para la estabilidad de esta relación es esencial que todo el personal tengan ciertos valores y predisposiciones que “resuenen” positivamente⁵⁴ con los de los clientes, facilitando la dinámica hasta hacer casi natural la ejecución de los servicios de acuerdo con lo esperado por los clientes (...) En general, el personal que atiende debe dar atención, ser empático y además tener una disposición positiva hacia el cliente que lo motive a servirlo. “el servir es un acto de valor para otro”, y desde ese punto de vista, el personal debe poseer coherentes valores con los del cliente y condiciones humanas, operacionales y comerciales en la organización que le conserven y refuercen la predisposición a servir. (Eclass, Diario la Tercera, Lunes 08 de Junio del 2009. Curso, cultura y gestión de servicios. UAI, escuela de negocios).

En este sentido, el dispositivo empresa produce una forma de división del trabajo, divide sus componentes, generando una nueva forma de ensamblaje modular de la organización del trabajo. No hay empresa como espacio ocupado frente a otros espacios, sino modalidades y modulaciones de un mismo mundo: el mundo empresarial (Abraham, 2000). Aquí la utilidad social, desde la subjetividad, se individualiza. El propio sujeto es transformado en una organización del trabajo, que ya no solo es “libre” de vender su fuerza de trabajo, sino que es responsable de sí mismo y esta librado a su propia iniciativa, es decir, se “permite” depender de sí mismo. En consecuencia, en la empresa la posibilidad del control se percibe de manera interna, ubicándose en el propio sujeto⁵⁵. En esta línea, las ficciones de las metáforas deportivas cobran vigor, al recalcar ficciones del trabajo en equipo como si todos jugaran el mismo juego, donde unos simplemente son entrenadores y otros los jugadores, pero donde todos participan. Como resultado en la organización alusiva al trabajo este discurso tiende a la evitación de la confrontación, a la despolitización de las relaciones laborales y a un útil ejercicio de la dominación. En este tópico, hay iniciativas paradigmáticas. Banco Estado MicroEmpresas (BEME)- del sector del retail- es la única organización en Chile que tiene una “subgerencia de la felicidad”. Para esta filial, la fórmula para ser una empresa exitosa es incentivar el buen clima laboral y mantener una emocionalidad positiva en sus trabajadores. Por ejemplo, el mérito se expresa en programas basados en los aspectos o valores deseables que la compañía quiere potenciar. Uno de estos programas

⁵³ “Ya no eres ese “gerente capataz” que está con el látigo dando ordenes de lo que deben o no deben hacer los vendedores. Ahora eres un “gerente coach”, que los ayuda a desarrollar sus habilidades de venta para ser mas productivos” (Acuña, Jaime. Curso Coaching para equipos de ventas. Eclass, Universidad Adolfo Ibáñez, Escuela de Negocios. Diario La Tercera, Lunes 01 de Febrero de 2010, página 28)

⁵⁴ En una cultura de servicio, la organización busca que sus integrantes internalicen ciertos valores y no se limiten a replicar lo que puede ser percibido como una rígida fórmula de comportamiento (Diario La Tercera. Lunes 02 de Noviembre, Clase 4, Pagina 21)

⁵⁵ Así por ejemplo, el paro o el desempleo corresponde a un problema individual y/o familiar, pero no social y/o político.

tiene como objetivo que la jefatura reconozca públicamente una conducta positiva o deseable. la participación también se hace presente a través de distintos espacios (horizontalidad), uno es el consejo consultivo de personas, cuyo objetivo es concretar la participación formal de los trabajadores, más allá del café o conversaciones casuales (Eclass, Diario La Tercera, lunes 08 de junio de 2009, pagina 28. Por Claudia Cáceres) y por cierto cuenta con premios al “mejor de los mejores” en actos públicos frente a todos los trabajadores. Es decir, en este caso se grafica la sobreimplicación, la captación de la subjetividad, la coincidencia de intereses entre trabajadores y empresa, la horizontalidad y la ilusión de participación propuesta por estas estrategias organizacionales, el involucramiento subjetivo y las distintas instancias de fidelización que emanan desde la compañía hacia sus trabajadores.

También, se le da énfasis a esta gran familia que es la empresa. En conjunción con lo anterior, “el eslogan me gusta BEME tiene como finalidad generar condiciones para que el trabajador haga bien sus funciones desde la perspectiva del cuidado y la preocupación por él o ella y también de su familia. (Eclass, Diario La Tercera, lunes 08 de junio de 2009, pagina 28. Por Claudia Cáceres). Para desarrollar todo lo anterior, se necesita y se requiere de un cuerpo flexible que esté dispuesto y entrenado en la atención y cumplimiento de metas. Para esto, estas directrices se miden a través de encuestas de clima laboral, las que permiten generar planes corporativos de distintos plazos, de acuerdo con cada gerencia y a nivel global según sea el caso. Los resultados internos se reflejan en los éxitos externos. (...) la tasa del cumplimiento del riesgo (*si no cumplen seria un fracaso personal*) es excepcional para su segmento. Todo ello, gracias a un personal *apasionado* (cursivas del autor) y que ofrece soluciones financieras a sus clientes en tiempos de crisis, con los cuales mantiene una excelente relación. Un verdadero círculo virtuoso. (Eclass, Diario La Tercera, lunes 08 de junio de 2009, pagina 28. Por Claudia Cáceres). En otras palabras, la consagración del involucramiento subjetivo, la responsabilización individual y la utilización de las capacidades cognitivas afectivas por parte de los empleados en pos de la venta y la generación de valor⁵⁶.

Es aquí donde se juntan las dos perspectivas: la más estructural de los cambios en la organización del trabajo y la de la subjetividad que opera como telón de fondo⁵⁷. Desde

⁵⁶ En lo que concierne a las estrategias de fidelización, hay otros ejemplos. En Chile en la empresa de telefonía Movistar hay dos programas: Excellence team y excellence university: el primero, es un programa de fidelización que estimula a acumular puntos por resultados de ventas y servicio, los que canjean por prestaciones que cobran los vendedores. La segunda, es la universidad de vendedores de movistar, que define tres grupos de vendedores rankeados según calidad y cantidad de las ventas. Los grupos se llaman trainers, profesionales y especialistas. Los vendedores se gradúan en una ceremonia en la universidad de Chile. lo anterior, en el marco de un programa de formación de formadores de todos los proveedores externos, donde se busca prepararlos en temas de servicio, estilo movistar, uso de sistemas, políticas comerciales, ect. Al respecto, ver: Soto, A (2007): Flexibilidad laboral y subjetividades, Lom ediciones, Santiago.

⁵⁷ “La objetivación incluye por una parte, la institucionalización del nuevo modelo empresarial (la materialización por el management de un conjunto de dispositivos, procedimientos, tecnologías y practicas estructurales de la organización) y, por otra, su naturalización (construcción por el discurso gerencial del nuevo modelo de organización como perteneciente al orden de la naturaleza, y por tanto, como realidad necesaria, inmutable e incuestionable).La subjetivación, en tanto, consiste en aquella dinámica por la que cada individuo deviene (es constituido o se constituye) un tipo particular de sujeto a través de su sujeción, inserción y sometimiento a un específico ordenamiento sociosimbólico, esto es, a una particular configuración histórica de relaciones de saber- poder; pero también de su actividad reflexiva, resignificación, desestabilización y resistencia con respecto a las determinaciones que lo constituyen como ser social y en cuyo horizonte está inscrito” (Perilleux, 2008:199-200). Esto es, El carácter de esta transformación está vinculado tanto a los aspectos materiales y objetivos del trabajo

el hombre exigido y burocratizado de la cadena de montaje se transita a un hombre que intenta vivir (que se le exige vivir) en un tiempo flexible, sin la apariencia de criterios de autoridad o responsabilidad, donde esta fingida idea de comunidad- en cuyo trasfondo se encuentra el carácter solapado del trabajo como gran tabú moderno- arrasa con los arraigos sociales y con los horizontes de valorización social.

A propósito de lo anterior, de esa ficción de comunidad, las figuras claves del fordismo -el obrero calificado y el obrero especializado-, tienden a disolverse y son reemplazadas por nuevas categorías de ‘calificados’ surgidos de los nuevos procesos automatizados y por trabajadores inestables. Además, como señala Castel (1997) junto a las transformaciones en los procesos productivos, se han generado cambios en las normas de consumo que profundizan el proceso de fragmentación, al reforzar las desigualdades sociales e instalar una brecha entre trabajadores/as estables con garantías y desempleados-inestables. En este sentido, la flexibilidad y la desregulación desdibujan las convenciones colectivas e instalan la individualización más extrema, un “*individualismo de masas*”, en donde los propios individuos deben definir su propia identidad laboral y hacerla reconocer en la interacción personal (Castel, 1997)

Esto es, la empresa con su modalidad de sujeción, la autogestión o autogobierno, y el éxito y la autoestima como modalidad de subjetivación constituye un circuito que posiciona los nuevos modos de producción de subjetividad en la organización del trabajo⁵⁸. En definitiva, se empresariza la vida social y el éxito de los distintos objetivos individuales y sociales depende exclusivamente de los criterios de administración empresarial en todas las dimensiones de la vida social⁵⁹. Con esto, además, las fronteras tan marcadas entre tiempo productivo y tiempo de goce, o entre trabajo y tiempo de ocio, tienden a borrarse, ya que dicho tiempo libre también es susceptible de ser rentable. Este proceso claramente está relacionado con la redefinición de la relación entre producción y consumo. En efecto, el tránsito del capitalismo centrado en la producción hacia otro centrado en la distribución y el consumo ha significado la expansión y captación por parte del capitalismo de toda la vida y de todas las actividades humanas, aun de las que no se definen como trabajo. Este proceso, claramente se refuerza con esta extensa reconversión subjetiva (Wittke, 2005: 150).

En consecuencia, con este involucramiento subjetivo en el proceso de trabajo, por parte del trabajador, se instala, o más bien se internaliza, a nivel subjetivo una propuesta de autogestión. Se impone entonces un trabajo de gestión de la autoestima, como forma de administración y mercadeo de los recursos afectivos de los trabajadores⁶⁰. Esta

(proceso de trabajo, producción y acumulación del capital) como a los aspectos subjetivos (identidades, representación colectivas, formas de organización)

⁵⁸ Wittke, T: Op cit. Pág 158.

⁵⁹ La lógica subyacente a la sociedad de servicios es la puesta en valor de todo lo existente, recursos, capacidad, relaciones sociales. Cualquier cosa puede ser valorada, con tal de que exista alguien que la tenga por útil. El conjunto de las relaciones sociales tampoco escapa a esta lógica, como lo demuestra la experiencia adquirida en el ámbito de los servicios a la persona (...) cabe esperar que cualquier tipo de relación social pueda acabar siendo objeto de mercantilización (Meda, 1998: 236)

⁶⁰ La producción se establece hoy directamente como producción de relaciones sociales y, en este sentido, la materia prima es la propia subjetividad. En ese respecto, Negri en el ámbito específico del “trabajo inmaterial” plantea que *el trabajo inmaterial produce simultáneamente subjetividad y valor económico sólo demuestra hasta que punto la producción capitalista ha asaltado a la totalidad de la vida y ha roto todas las oposiciones entre economía, poder y saber*. Negri, A y Lazzarato, M: Trabajo inmaterial, formas de vida y producción de subjetividad. DP & A editores, Buenos Aires. 2001.

modalidad de gestión no tiene otro derrotero posible que la expansión ilimitada del trabajo a cada espacio y a cada tiempo disponible para los sujetos. Con esto, la sujeción es total, incluso en los ámbitos aparentemente más amigables, como el consumo y el entretenimiento. En este marco, Los valores promovidos, como el riesgo, la diferenciación, la competencia, la especificación del desempeño, no son opciones, dentro de esta aparente libertad, sino que constituyen en una exigencia. Como lo esboza Gorz, “El mercado amparado bajo un flexismo produce él mismo las condiciones sociales y culturales que permiten el dominio del capital sobre la autonomía del trabajo vivo”⁶¹. La imagen que se proyecta, consiste en el fin del conflicto, en donde los trabajadores- como gestores de su propio trabajo, y como agentes activos en la participación en torno a la toma de decisiones al interior de su empresa- actuarían de manera libre y bajo la lógica racional pura e individual de guiar él mismo su trabajo sin una subordinación restrictiva, sino que a su propio ritmo (de autoexplotación para cumplir con los criterios de productividad y competencia) y en concomitancia con sus compañeros de trabajo y con su empresa, adaptándose de esta manera a los requerimientos del mercado flexible. Esto es, la empresa constantemente disciplina y dociliza al trabajador: le entrega una moral, una ética y una determinada forma de organización en las tareas, que repercute finalmente en la forma misma de organizar la vida (Abraham, 2000)⁶²

En este contexto el trabajo ha llegado a ocupar la totalidad de la actividad humana: nacido como el medio para la consecución de un fin, llamado riqueza, ha acabado siendo el mismo fin, al igual que la razón instrumental acabó olvidando el propósito con el que se instrumentalizó⁶³. Finalmente, se consagra el proceso de la economización de la vida dentro de los marcos del neoliberalismo, en donde el sistema económico y la ideología que éste comporta colonizan otros ámbitos de la vida: el tiempo libre que, entendido como el espacio de tiempo destinado al ocio se transfigura por las ideas de eficiencia económica y de productividad. Con esto, el tiempo libre, se manifiesta y se yergue como otra forma de capitalización y como una inversión de tiempo de trabajo. Este proceso, donde la empresa es su depositario, hace que todas las capitalizaciones sean percibidas como paradigma de toda acción eficaz en la administración de todo lo que concierne a la vida de los individuos. Por una parte, le introduce categorías económicas haciéndola eficiente, y por otra, es el dispositivo usado por el capitalismo para poner bajo su control todos los modos de actividad humana⁶⁴.

Según Castel (1997) este proceso se refuerza con la “*desinstitucionalización*” del conjunto de la vida social, donde la desvinculación de los marcos objetivos que estructuran la vida de los sujetos, junto con generar la pérdida de las protecciones y precariedad, releva la determinación de la identidad individual. En esta ilación, puede decirse que “la experiencia de inseguridad, de inestabilidad, de amenaza que implican las condiciones de mercado existentes y la restructuración empresarial quedan sin palabras fuera de un sentido vivido bajo el signo construido en la dimensión privada de

⁶¹ Gorz, A: Miserias del presente, riquezas de lo posible. Editorial Paidós, Buenos Aires. 2003.

⁶² Sin embargo, Los modelos de gestión y de organización del trabajo presentan una paradoja: los grados de responsabilidad que son transferidos a los trabajadores respecto de los objetivos de la empresa no se correlacionan necesariamente con la autonomía necesaria para llevar a cabo las tareas (Neffa, 2003)

⁶³ Méda, D: El trabajo, un valor en peligro de extinción. Editorial Gedisa. Barcelona. 1998.

⁶⁴ El trabajo no tiende a terminar sino posiblemente a ampliarse y confundirse con otros mundos de vida considerados propios de la reproducción social de los trabajadores (De la Garza, 2003: 768- 769)

la vida social. Intereses, necesidades y aspiraciones no tienen ningún tipo de referencia a la vida pública, a un espacio público donde se legitimen” (De Martino, 2003:100). Circunscriben su sentido justamente ahí, en el dominio de la dimensión privada.

De forma análoga, la firma (la empresa) en gran medida suprime los antagonismos entre capital y trabajo para el núcleo estable de sus trabajadores de elite y desplaza sus antagonismos fuera de su campo de visión, hacia los trabajadores periféricos precarios o sin empleo. Cuanto más se identifican con el trabajo y con el éxito de su firma, más contribuyen a producir y a reproducir las condiciones de su propia servidumbre, a intensificar la competencia entre firmas, por lo tanto a hacer más mortal la carrera por el rendimiento, más gravosas las amenazas que pesan sobre el empleo de todos- incluido el propio- y más irresistible la dominación del capital sobre los trabajadores y sobre la sociedad (Gorz, 1998: 50). O sea, Los nuevos espacios de sociedades contemporáneas fragmentadas, segregadas, fronterizas, informacionales están poniendo de relieve auténticas rupturas entre las clases sociales cuyas consecuencias – individualismo, “fracturas de formas de solidaridad social, parálisis social, inseguridad, brechas de integración- son de gran trascendencia y cada vez más relacionadas con la crónica laboral de la precariedad actual”. (Santos, 2002: 271). En definitiva, la empresa logra configurar un espectro de modos de organización del trabajo acordes a las necesidades productivas. Pero también dicha organización aparece como una instancia generadora de valores y creencias en torno a procesos que se llevan a cabo. Así, además de ser el espacio típico de la producción material, la empresa es también un espacio donde se genera subjetividad.

IV.9. Trabajo y no trabajo

"si bien hay mayor participación de los trabajadores en la planificación y resolución de problemas (...) conducen a los propios empleados a convertirse en 'cómplices de su propia explotación'. El gobierno japonés ha acuñado el término *karoshi* para referirse a las nuevas patologías producidas por esta sobrecarga." (Regnasco, 1999: 35). La mayor autonomía y participación queda paradójicamente amarrada al estrés laboral. La agenda de la emancipación y alienación del trabajo, en lugar de oponerse, se convierten en anverso y reverso de la misma moneda.⁶⁵ En otras palabras, los trabajadores son influenciados para 'internalizar' ideas favorables a la gestión de la empresa, por ejemplo, cómo los trabajadores se autocontrolan en beneficio de la empresa trabajando duro, son eficientes y productivos en su trabajo sin que nadie los obligue (Phua, 2001, en Hopenhayn, 2005). En ese sentido, la economización de la vida, donde el sistema económico y la ideología que éste comporta coloniza otros ámbitos de la vida- el tiempo libre- entendido como el espacio de tiempo destinado al ocio, queda así transfigurado por las ideas de eficiencia económica (Wittke, 2005)

⁶⁵ Según plantean los teóricos más críticos de las nuevas formas organizativas "los esfuerzos para humanizar el lugar del trabajo sólo son esquemas para aplacar a los trabajadores y hacerlos producir más, bajo la premisa de la Escuela de Relaciones Humanas de que 'un trabajador feliz es un trabajador más productivo', a lo que los radicales contestan: 'un trabajador con lavado de cerebro es un trabajador más fácilmente explotable'." (Phua, 2001, en Hopenhayn,)

En definitiva, este sujeto construido, o mas bien estos modos de subjetivación que emanan desde el modelo de desarrollo, corresponden a un sujeto en un doble sentido: sujeción a la estructura- estar sujeto a un modo de producción empresarial basado en la gestión de todo aspecto de la vida- por una parte, y definición de la subjetividad- en cuanto la estructura requiere de un tipo específico de individuo- por la otra (Abraham, 2000). El trabajo en la actualidad, opera y actúa entonces, como un productor y condicionador de la subjetividad, siendo una expresión preponderante del perfilamiento actual de los modos de vida, en tanto trabajo como captador de la vida toda, de la vida productiva entendida como la vida misma.

Entonces, ¿Cómo consigue entonces un director de una planta de telemarketing que sus teleoperadoras pongan al servicio de la empresa las palabras que aprenden en la calle y que inspiran cercanía o confianza? ¿Cómo se obtiene la obediencia de un reponedor en un supermercado, de una repartidora a domicilio o de un trabajador fabril subcontratado? ¿Cómo son capaces los empresarios que los investigadores produzcan el conocimiento útil para sus empresas y no el que les apetece o les parece más apasionante o útil? Captando, también los tiempos y lugares fuera de los muros del trabajo, es donde los trabajadores, los habitantes, los ciudadanos, los consumidores- según el caso- deben justificar también su existencia, la utilidad de su presencia, a los módulos de sujeción de la empresa y a los empresarios. En este complejo escenario, Quienes no puedan demostrar ser rentables serán criminalizados por los discursos de la seguridad, victimizados por los servicios asistencialistas y aterrorizados por la policía, tanto pública como privada.

En este contexto flexible, donde la incertidumbre lo constituye, la inseguridad laboral es uno de los elementos centrales de esta incertidumbre⁶⁶. Ahora, si por seguridad laboral se entiende “la certidumbre en las posiciones y reconocimientos sociales que provienen del trabajo gracias a la estabilidad de éste y a la probabilidad de ascenso social provista por la institucionalidad laboral” (Olivos, 2001:5), en el marco del retraimiento de las instituciones (Sennet, 2002), de la pérdida de certidumbres que ordenan la vida cotidiana (PNUD, 1998), de un procesamiento de la inseguridad en el contexto de decisiones contingentes surgen nuevos miedos e inseguridades que se, incrementan por la revolución de expectativas, la declinación de las instituciones tradicionales, la pérdida de referentes sociales y la vulneración de las necesidades subjetivas (PNUD, 1998).

La consecuencia inmediata de la incertidumbre, tiene que ver con el coste psicológico que ha de pagar la persona, ya que se transita del estrés a una reacción mucho mas compleja, como la angustia, provocada por esa interiorización que el individuo realiza (Aubert, 1993)

En este contexto, donde los empresarios ya no son tales, sino emprendedores, donde ya no ocurren despidos, sino términos de contratos, se yergue un sujeto, con un relato psiquiatrizado de las formas clásicas de fatiga o estrés laboral una vez descontextualizadas y expurgadas de su relación con la estructura de clases.

En este marco de la personalización de las relaciones de producción, teñidas ideológicamente de relaciones interpersonales, hay una ejecución de tareas múltiples,

⁶⁶ “la nueva desigualdad social, más allá de la distribución del ingreso, reside en la desigualdad frente a la precarización del empleo” (PNUD, 2002: 95).

donde algunas solo algunas son remuneradas, ya que al no estar especificadas y regularizadas las tareas, el arbitrio del empleador y la “proactividad” del empleado son las que priman. En esta gestión individual de empleabilidad, donde el trabajador esta obligado a dar pruebas de flexibilidad, de polivalencia, de sentido de responsabilidad, de espíritu de iniciativa y de capacidad de adaptación a los cambios, “¿el trabajador puede comportarse de semejante modo sin un mínimo de seguridad y protecciones? ¿El trabajo esta condenado a seguir siendo la principal “variable de ajuste” para maximizar los beneficios?” (Castel, 1997: 110)

En ese sentido, los efectos de estas prácticas y estas políticas, no terminan cuando termina la jornada laboral⁶⁷, ya que un modelo de trabajo es también un modelo de sociedad⁶⁸ y las fronteras entre trabajo y no trabajo se tornan difusas, al igual que las fronteras entre trabajo remunerado y no remunerado, dentro de la jornada laboral. Con esto las incertidumbres e inseguridades, también corresponden a expresiones de la precariedad. Es decir, “la precarización del empleo a la que se ha asistido en los últimos tiempos, en sus múltiples expresiones- flexibilidad laboral, bajos salarios, trabajo informal, tercerización, desocupación, violencia, y presión psicológica en el ámbito laboral- posiciona a quienes aún hoy son trabajadores en una situación de tal vulnerabilidad que, en muchos casos, favorece la adopción de comportamientos de sumisión, pasividad, resignación, fatalismo, adicciones, crisis etc. A estos mecanismos defensivos, se suman la negación y la evitación, dando lugar a sujetos cansados, vencidos, deprimidos, desvitalizados o excesivamente controlados”⁶⁹. Esta situación, no solo incide en el comportamiento laboral y en las relaciones sociales adscritas a este ámbito, sino que se detonan en la experiencia social en general, al debilitarse los vínculos sociales y los canales de integración social y cultural, y con esto, al debilitar los lazos entre subjetividad, política y experiencia social (Lechner, 2002), se dan luces, de la fragilidad de nuestra cohesión social y de nuestra democracia.

En este horizonte, Wagner sostiene que se le pide a cada persona que se comprometa activamente en la modelación de su vida y de sus posiciones sociales en un ambiente en constante cambio. Este desplazamiento de acentos, sostiene el autor, debe fomentar forzosamente las inseguridades y las angustias (Wagner, 1997). En este marco, la pérdida de certidumbre de una fuente de trabajo, la inestabilidad de las formas sociales y la intermitencia de los vínculos sociales, se traduce también en otras pérdidas. Esto es, la pérdida de un lugar (seguro), la pérdida del tiempo vital “liberado” de trabajo (expropiación), y la pérdida de trayectorias vitales estables.

⁶⁷ Este proceso ha significado la expansión y captación por parte del capitalismo de toda la vida y todas las actividades humanas, aun de las que no se definen tradicionalmente como trabajo. Esto es particularmente visible en la esfera del tiempo libre, cada vez mas transformado en tiempo de consumo (Shvarstein y Leopold, 2005: 31)

⁶⁸ De un capitalismo centrado en la producción, hacia un capitalismo centrado en la distribución y en el consumo. Este proceso ha significado la expansión y captación por parte del capitalismo de toda la vida y todas las actividades humanas, aún de las que no se definen tradicionalmente como trabajo. Esto es particularmente visible en la esfera del tiempo libre, cada vez más transformado en tiempo de consumo (Wittke, 2006: 209)

⁶⁹ Franco, S y Goncalvez, L: Clínica laboral: nuevos abordajes clínicos y organizacionales para los síntomas contemporáneos. En Schvarstein, L y Leopold, L (comp): Trabajo y subjetividad, entre lo existente y lo necesario. Editorial Paidós, Buenos Aires, 2005. Pág 266.

IV.8.1. Trabajo y Género

Este contexto flexible de los mercados laborales tiene el efecto positivo de permitir a hombres y mujeres mayores posibilidades para combinar sus deseos en conflicto de trabajar y ocuparse de la crianza de sus hijos. En el lado negativo sin embargo, la flexibilidad laboral, al ser sumamente sensible al tiempo, aumenta la presión sobre los trabajadores para que estén disponibles a trabajar cuando se les necesita. También hace a los trabajadores más concientes de su total compromiso con su trabajo (pero no compromiso con ellos mismos en el trabajo), lo que necesariamente hace mucho menos prioritaria la vida familiar (Carnoy, 2001: 165-166)⁷⁰

Así, en el mundo del trabajo, las mujeres sufren una segregación tanto horizontal- según la cual hay determinados trabajos que se consideran “naturalmente” para mujeres- como vertical- según la cual la división del poder sigue patrones de género (Barros, J y Benvenuto, M, 2008:437). De esta manera, mujeres en doble jornada con actividades secundarias, en hogares unipersonales con es un fenómeno aislado

En este contexto, la consigna nada a largo plazo desorienta la acción planificada, disuelve los vínculos de confianza y compromiso y separa la voluntad del comportamiento” (Sennett, 2000: 30-31) y por ende tensiona permanentemente la compatibilidad entre trabajo y vida familiar. Además, *“Una mayor proporción de mujeres tiene o busca empleo, recibe ingresos laborales y está mejorando su inserción en la sociedad. Pero tales logros se contraponen con la expansión, en el mismo período, de la tasa de desempleo femenina, el incremento de la informalidad, la importante proporción de empleos de baja calidad de las mujeres y la persistencia de significativas diferencias salariales entre los sexos”* (Abramo, 2002: 56)

IV.9. Alcances de la flexibilidad laboral

Con la actual significación del trabajo como una responsabilidad predominantemente individual y privada, como un asunto que depende de la capacidad, habilidad y voluntad de la persona y la incertidumbre, discontinuidad y transitoriedad en las nuevas trayectorias laborales y formas de gestión, los sujetos tienden a verse a sí mismos, y a los otros, como agentes que deben individualmente responder por sus responsabilidades laborales y velar por sus intereses.

En este marco los empleadores conciben y se relacionan con lo trabajadores, no en tanto colectivo, sino como sujetos individuales, determinando de manera personalizada las condiciones de trabajo⁷¹ (Díaz, 2006: 48). Este es un individualismo por falta de marcos

⁷⁰ Desigualdad en los salarios, que se amplía a mayor calificación; menor acceso a los cargos directivos; doble jornada de trabajo y su impacto en la salud, segmentación ocupacional de género; menor reconocimiento social, entre otros, han sido constatados por las investigaciones de las últimas décadas (OIT, 1987; Medel, 1989; Hala y Todaro, 1992; Abramo, 1993; Henríquez, 1994, Agacino y Echeverría, 1995) demostrando la subordinación de género presente en el ámbito del trabajo.

⁷¹ La idea de que las oportunidades están ahí para tomarlas, y de que todo depende de factores personales, invisibiliza los procesos de exclusión y desigualdad que caracteriza a esta sociedad.

y no por exceso de intereses subjetivos (Castel, 1997: 472). Este individualismo-privatizado- no se traduce en un aumento de libertad, sino que es producto de una mayor desprotección. Es un individualismo privado, sin apoyo, privado de protección y de reconocimiento. “Falta de consideración, falta de seguridad, falta de bienes seguros y vínculos estables” (Castel, 1997: 469)

Estos cambios han vuelto el empleo mas precario, inestable, intermitente y heterogéneo, han trasladado a los trabajadores responsabilidades de gerenciamiento y control, demandan una dedicación (no solo corporal sino también subjetiva, con sobredemanda de tiempos y de energía) mas intensiva y exclusiva, todo lo cual supone una sobreinversión de los trabajadores que difumina los límites entre la vida privada y la vida laboral. “Ello otorga a la experiencia del trabajo un carácter ambivalente, pues junto con ser fuente de realización personal y profesional, espacio de reconocimiento, constituye también un espacio de explotación y enajenación”. (Díaz, 2006: 54)

“La creciente desprotección en las condiciones de trabajo, el desconcierto, la angustia, el sentimiento de fatalidad, de vulnerabilidad, de temor frente a la pérdida del empleo, - empleos cada vez más de baja calidad,- que se experimenta cada por la gran mayoría de trabajadores y trabajadoras (...) Las débiles respuestas, principalmente contestatarias y defensivas, frente a las dificultades de comprensión y de configuración de estrategias alternativas de parte de un mundo social y sindical cada vez mas desarticulado, son algunos de los muchos fenómenos que parecen consolidarse en las relaciones de trabajo” (Feres, 2006: 17)

Estas relaciones, generan efectos en el sujeto que, en este contexto individualizado- en los discursos y en las prácticas- se circunscribe precisamente al ámbito del sujeto y su quehacer. De hecho, la anticipación cognitiva que el sujeto hace de la posibilidad de quedar excluido del circuito laboral se le materializa como disciplina del hambre en tanto la manera de afrontar su exigencia vital, de sobrevivir, de exponer de un modo implacable su salud⁷². En este tópico, los espacios organizaciones se encargan de reproducir la violencia de estas sociedades precarizadas (“si no te gusta, hay una fila afuera esperando”) como modo de existencia, como comunicación disgregante y como debilitamiento de vínculos sociales. Por tanto, este binomio empleo- desempleo afecta tanto, desde un punto de vista subjetivo, a los trabajadores y a los desempleados, en la medida en que ambos términos integran una categoría única, en tanto objetos de consumo y/o de subjetividad, debido a que, en ultima instancia, el “adecuarse permanentemente al mercado en habilidades y capacidades escasas es la condición misma de precariedad en el actual modelo de desarrollo” (Figuroa, 2002: 53). Sus efectos, como sostiene Castel, guardan relación con “individuos que se convierten en siluetas inseguras, en los márgenes del trabajo y en los límites de las formas de intercambio socialmente consagradas” (Castel, 1997: 15)

En ese aspecto, la incertidumbre se yergue como un elemento constitutivo (y no pasajero) de la sociedad contemporánea, y el horizonte a partir del cual los sujetos construyen sus identidades⁷³. Lo anterior, en base a procesos de desnormativización, a la corrosión del vínculo social, a la primacía de la lógica instrumental del mercado como principio de organización social y a la pérdida de derechos y de protección

⁷² Dejours, C: Los factores psicosociales y la salud de los trabajadores en trastornos mentales relacionados con el trabajo. Organización Mundial de la Salud, Ginebra, 1988.

⁷³ Bauman, Z: Modernidad líquida. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. 2007.

social⁷⁴. En ese mismo sentido, trastornos de salud mental tales como alteraciones del ánimo, trastornos ansiosos, suicidios, violencia intrafamiliar, estrés laboral⁷⁵, hablan de un creciente *malestar* asociado a un alto nivel de inseguridad tanto personal como colectiva, privatismo, soledad, falta de sentido en los jóvenes, marginación de procesos de participación y otras manifestaciones de carácter cultural⁷⁶. En este aspecto, elementos tales como “la desarticulación de la jornada, una menor autoestima, así como una creciente sensación de aislamiento social e inseguridad, pueden llevar a la apatía y al desánimo e incluso desencadenar problemas de salud mental” (Beccaria, 2001: 98). En efecto, la falta de proyectos y perspectivas puede resultar también del hecho de que el individuo perciba la emergencia de un escenario de consolidación de fenómenos que, como “el debilitamiento de las relaciones sociales- más allá de aquellas ligadas a los familiares y vecinos- ha comenzado a percibir desde el momento de la pérdida del empleo estable” (Beccaria, 2001: 97) En esa misma lógica, las exigencias de mantener y aumentar la productividad con un número menor de empleados, requerimientos de nuevos perfiles en los procesos de selección que apunten al trabajo emocional y a la mentalización del trabajo, constituyen algunos elementos de estas nuevas lógicas empresariales. Lógicas que provocan en los trabajadores inseguridad, baja de autoestima, incremento de la productividad, sobreexigencia laboral, estrés, pérdida de la identidad grupal, individualismo (Moll, 2003)⁷⁷ o el síndrome del burn-out⁷⁸. En este sentido, el stress laboral⁷⁹ también resulta paradigmático.

⁷⁴ en esta sociedad convulsionada por demasiadas ansiedades, e incapaz de saber con algún grado de certeza que hay que temer, la peligrosidad de la clase marginada ayuda a encontrar un camino para aplicar aquellas ansiedades (Bauman, 2000)

⁷⁵ El estrés en el ámbito laboral es un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento ante ciertos aspectos valorados como adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno del trabajo. Estado caracterizado por altos niveles de excitación o angustia, con la sensación de no poder hacer frente a la situación. El trabajador experimentará estrés cuando perciba la existencia de un desequilibrio entre las demandas del entorno de trabajo y su capacidad para hacerles frente o controlarlas Redondo, A y Milagros, M (2009: 392). El estrés incluye aspectos mentales, físicos y sociales. Se trata de mecanismos emocionales (ansiedad, depresión, apatía), cognitivos (no poder concentrarse, no poder tomar decisiones), comportamentales (aislamiento social, sensación de agobio, insomnio, compulsión al comer) y fisiológicos (dolor en el pecho, dolor de cabeza, sudoración, mareos, tensión en los músculos) (ISTAS 2002: 411)

⁷⁶ Generalmente quienes tienen menor acceso a las oportunidades suelen sufrir mayor incertidumbre. Dicha inseguridad concierne primordialmente a la situación personal, percibida como un desajuste entre lo que se aporta y lo que se recibe. La experiencia individual de injusticia, empero, puede generar resentimientos y una desafiliación emocional que, desencadenados por cualquier evento, se proyectan al orden social. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): Informe de desarrollo humano en Chile. Chile. Las paradojas de la modernización Santiago, Chile. 1998.

⁷⁷ En contextos de una demanda psicológica sobrecargada (monto de trabajo, demandas mentales involucradas y presión de tiempo) y una escasa autonomía (capacidad de control y función expresiva) para la realización del trabajo se encuentra una fuente de tensión psíquica. Hay evidencia que correlaciona la tensión psíquica derivada del trabajo con trastornos cardiovasculares y problemas de salud mental tales como angustia, depresión, agotamiento y abuso de sustancias (Godin et al, 2005; Vezina, 2007). También se ha establecido su relación con el aislamiento en el trabajo y la vida en general (Dierrennic, Vezina y Monfort, 2004: 419). Ver Dierrennic, F, Vezina, M y Monfort, C, (2004): The impact of job strain on social isolation: a longitudinal analysis of French workers. Rev social science and medicine, N° 59.

Godin et al, 2005: prospective study of cumulative job stress in relation to mental health. En Journal BMC Public Health

⁷⁸ En el síndrome del burn out se conjugan tres elementos: 1) Sentimiento de falta de realización personal: bajo rendimiento, insatisfacción, cuestionamiento del rol; 2) Agotamiento emocional: desgaste psíquico y en el plano afectivo (obligación hasta quedar exhausto); 3) Despersonalización: actitudes y sentimientos negativos hacia sus compañeros y destinatarios del servicio (Barros, J y Benvenuto, M, 2008:437)

En este escenario, el trabajo, en tanto sitio irremplazable de socialización y experiencia de cooperación entre individuos, tiende a convertirse en un lugar de enfrentamiento y suspicacia. “El asalariado virtuoso de la conducción empresarial moderna- el que busca la excelencia a través del uso productivo de sí mismo, mas rentable desde el punto de vista de la empresa, sus clientes y su vida privada- está muy lejos del ciudadano virtuoso” (Linhart, 2007: 28). Elementos que, claramente merman la confianza social.

Esta discontinuidad, estas trayectorias laborales inestables hacen que el sujeto sienta una pérdida de control de su propia vida, independiente de si ésta se evalúa- en términos de adaptabilidad y estatus de consumo- como exitosa y fracasada. El reflejo de la pérdida de control de la propia vida y de la vida familiar, tiene repercusiones que van mas allá de la simple disociación de los ámbitos, el malestar individual o trayectorias laborales que pierden estabilidad, expresándose a través de comportamientos a corto plazo y débiles grados de lealtad y compromiso⁸⁰.

En este deterioro de las condiciones de vida psíquica, producto de la inestabilidad de las formas sociales, los requerimientos económicos atentan contra la integración social y cultural, por un lado, y reproducen las condiciones para la desigualdad social, por el otro. Ahora, en términos de repercusiones subjetivas la depresión se posiciona como una de las enfermedades sociales centrales: no se sufre en forma directa un poder (sociedad disciplinaria), sino que nos aplasta el peso de esta nueva responsabilidad, gatillándose estas problemáticas, estos padecimientos, estos malestares. En última instancia, hay una transito desde la inseguridad laboral hacia la inseguridad social, donde en vista de esta apropiación permanente y paulatina de la subjetividad y del saber- hacer del trabajador⁸¹, se ha logrado un sofisticado control sobre la fuerza de trabajo, por un lado; y por el otro, la flexibilidad en las relaciones laborales y la movilidad externa se ha traducido en paulatinas formas de precarización y subordinación, sobretudo en América Latina (De la Garza, 2003), lo que evidentemente refuerzan estos procesos.

⁷⁹ Se entiende por stress laboral “un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento ante ciertos aspectos valorados como adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno del trabajo. Estado caracterizado por altos niveles de excitación o angustia, con la sensación de no poder hacer frente a la situación. El trabajador experimentara estrés cuando perciba la existencia de un desequilibrio entre las demandas del entorno de trabajo y su capacidad para hacerles frente o controlarlas” (Redondo y Milagros, 2009: 392)

⁸⁰ La familia podría y debería ser la institución social que amortigüe la presión social inducida por los procesos de disgregación del trabajo e individualización de la vida social y económica. Para que la familia sea capaz de desempeñar ese papel fundamental de mantener el trabajo, tiene que ser redefinida y fortalecida en las nuevas circunstancias culturales y tecnológicas de nuestras sociedades (Carnoy, 2001: 173-174)

⁸¹ La empresa es uno de los principales dispositivos para la adecuación subjetiva, además de la crisis como mecanismo estable y la incertidumbre como mecanismo catalizador (Wittke, 2003: 264)

V. Metodología de investigación

V.1. Tipo de estudio: Cualitativo

Las prácticas discursivas instituyen subjetividades. Por ende cuando se habla de subjetividad se refiere al producto resultante de los discursos sociales (Foucault, 1995). Bajo esta lógica, se pretende extraer las posiciones en los discursos, porque “el tipo de discurso no se define por su “significado”, sino que resulta del “lugar” que ocupa cada uno de aquellos términos en la estructura bajo la cual se ordenan” (García Hodgson, 2005: 53).

La metodología a utilizar será por tanto de carácter cualitativo, pues el estudio busca rescatar las significaciones latentes en los discursos de los distintos tipos de trabajadores. Representa una entrada a la subjetividad de los sectores en cuestión, más flexible y abierta, que las encuestas con respuestas precodificadas, pues no requiere la fijación de categoría y definiciones previas al proceso de recolección de información. Y justamente a raíz de ser una propuesta de carácter más exploratorio a razón del material teórico disponible, es que la aproximación cualitativa es la más fructífera.

En las técnicas de interpretación y análisis de discurso, la labor del sociólogo corresponde a “relacionar la orientación ideológica de los discursos con la génesis y reproducción de los procesos sociales” (Ortí, 1993:184). Es decir, la interpretación sociológica es eminentemente pragmática, pues “buscar relacionar lo dicho por el sujeto con su articulación en el campo de las prácticas sociales, y esto a partir de los objetivos determinados por la investigación” (Ortí, 1993: 184).

V.1.1 Trasfondo de la investigación cualitativa

La investigación cualitativa busca comprender el punto de vista de los actores de acuerdo con el sistema de representaciones simbólicas y significados en su contexto particular. Por ello, estos acercamientos privilegian el conocimiento y comprensión del sentido que los individuos atribuyen a sus propias vivencias, prácticas y acciones. El supuesto fundamental consiste en considerar que los comportamientos humanos son resultado de una estructura de relaciones y significaciones que operan en la realidad, en un determinado contexto social, cultural e ideológico; realidad que es estructurada o construida por los individuos, pero que a su vez actúa estructurando su conducta (Szaasz, I y Lerner, S: 1996:13)

La investigación cualitativa aparece como una forma necesaria de acercamiento cuando la perspectiva de la realidad que se busca conocer es el punto de vista de los actores, la interpretación desde la experiencia vivida. Ahora, los criterios de validación y representatividad que se aplican a la investigación cualitativa deben construirse con base en el reconocimiento de esta particular naturaleza de los problemas que estudia. Se privilegia aquí la profundidad sobre la extensión numérica de los fenómenos, la comprensión en lugar de la descripción, la ubicación dentro de un contexto en vez de la representatividad estadística. “Es la riqueza y densidad de los estudios lo que construye su capacidad de representar realidades culturales y subjetivas diversas” (Szaasz, I y Lerner, S: 1996: 22)

La metodología de carácter cualitativo permite acceder a la subjetividad del actor y a partir de ello conocer los mapas cognitivos que producen significados particulares sobre ciertas prácticas, en relación a las experiencias vivenciadas por éstos. Su énfasis está puesto en la visión de los actores e incorpora el análisis contextual en el que se desarrolla, centrándose en el significado de las relaciones sociales (Vela Peón, 2004)

Para este propósito, y dado el carácter de la investigación se le otorgara vital importancia a la vertiente fenomenológica, por sus alcances y perspectivas. En ese sentido, la principal orientación que se deriva de la fenomenología, para el investigador social es la importancia central que ella asigna al “experimentar” (o “vivenciar”) la realidad tal como los actores sociales la experimentan y tratar de comprender las situaciones sociales dentro de los marcos de referencia de los sujetos involucrados, en tanto lo que la gente hace y dice es producto del modo en que define su mundo. La tarea del investigador es aprehender este proceso de interpretación y comprender el significado de la acción social que se ejecuta sobre la base de tal marco de interpretación. (Taylor S. J., y Bogdan, 1996). Ésta vertiente teórica-empírica constituye el trasfondo metodológico de la presente investigación.

V.1.2. Justificación de la metodología cualitativa

“... los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar, los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas” (Rodríguez, Gil y García, 1999: 32).

El propósito de la metodología es que responda a los requerimientos necesarios para llegar a resolver la problemática planteada desde la propuesta teórica. En ese sentido, la importancia de la idea de indagar en los discursos sociales y en las subjetividades asociadas a la vivencia cotidiana, reside en que la red de sentido de una cultura se arma a partir de representaciones y vivencias.

La metodología cualitativa aborda el estudio de la construcción social de la realidad elaborada por los sujetos principalmente mediante sus actos de habla individuales y colectivos, con el objeto de conocer cómo se crea la estructura básica de la experiencia, su significado, mantenimiento y participación a través del lenguaje y otras construcciones simbólicas. Asume que lo social está mediado por lo simbólico y, por tanto, se expresa y existe dentro de sujetos que lo producen y lo llevan, lo cual ocurre a través del habla. En este sentido, "lo que se dice se asume como el nudo crítico en que lo social se reproduce y cambia. En el hablar o decir se articularía el orden social y la subjetividad: en el hablar la sociedad se subjetiviza y la subjetividad se socializa"⁸².

En ese sentido, en el análisis de la realidad social, no sólo nos encontramos con hechos, sino que también con discursos elaborados por individuos y grupos. Para acceder a la

⁸² Canales, M. y Binimelis, A: El grupo de discusión. Revista de Sociología N. 9. Departamento de Sociología. Universidad de Chile. Pág. 108.

comprensión de los discursos, éstos deben interpretarse y analizarse, ya sea a partir de cualquier texto o a través de la producción de estos mismos en contextos de conversación interpersonal más o menos controlados, como son las entrevistas en profundidad y las discusiones de grupo. El discurso se constituye en el objeto privilegiado de la investigación cualitativa, por ende, el lenguaje, además de ser un instrumento para investigar la sociedad, se convierte en el propio objeto del estudio, pues “al fin y al cabo, el lenguaje es lo que la- constituye a la sociedad- o al menos es coextensivo con ella en el espacio y en el tiempo” (M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira, 1993: 40)

La metodología cualitativa aborda el estudio de la construcción social de la realidad elaborada por los sujetos principalmente mediante sus actos de habla individuales y colectivos, con el objeto de conocer cómo se crea la estructura básica de la experiencia, su significado, mantenimiento y participación a través del lenguaje y otras construcciones simbólicas. Asume que lo social está mediado por lo simbólico y, por tanto, se expresa y existe dentro de sujetos que lo producen y lo llevan, lo cual ocurre a través del habla.

Esta metodología nos permite aproximarnos al estudio de los significados compartidos socialmente e intersubjetivamente, en torno a un tema o problema, desde el sujeto mismo, a través de su habla. Comprender los significados que construye un sujeto quiere decir indagar en sus conocimientos, ideas, afectos, percepciones, emociones, motivaciones e interpretaciones, entre otros, que forman parte de su perspectiva como sujeto social. Asimismo, estos significados y definiciones de las distintas situaciones son construcciones sociales en las que interviene un grupo social dentro de una determinada posición, por tanto se debe indagar en los contextos sociales en los cuales esos grupos se sitúan. De este modo, esta perspectiva resulta ser la más idónea para aproximarse al relato de la experiencia que los trabajadores del retail sostienen sobre su trabajo en condiciones flexibles y sus consecuencias.

Por tanto, las características de las técnicas cualitativas, están centradas en la experiencia y subjetividad de los actores que participan en el grupo estudiado, “la conducta humana, se afirma, no puede ser entendida sin referencia a los significados, definiciones y propósitos de las personas que enfrentan situaciones específicas en su vida diaria. Tales componentes de la conducta social sólo son posibles captarlos mediante información cualitativa que permite mayores posibilidades expresivas” (Briones, 2001: 15)

La investigación cualitativa es aceptada como un proceso creativo, que nos ayuda a preguntarnos el porqué de las motivaciones, cómo influyen y determinan los procesos subjetivos de las personas en las acciones, nos otorga la posibilidad de descubrir nuevos fenómenos. Por lo tanto, es exploratoria e interpretativa⁸³. (Ibáñez, 1991: 90)

En esa ilación, “los dispositivos de investigación, son dispositivos de acción: dicen algo sobre la sociedad, pero también hacen algo por la sociedad... La investigación social es un modo de tomar medidas de la sociedad en el doble sentido de tomar medidas a (Observación) y tomar medidas sobre (acción)”. (García, Ibáñez y Alvira, 1993: 59).

En definitiva, la investigación se enmarca dentro del paradigma cualitativo. Esto, porque es la metodología mas idónea para identificar posiciones de habla, y por ende,

⁸³ Ibáñez., J (1991) *El Regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, Santiago, Ed.Amerindia; pág. 90.

significaciones asociadas a los procesos de la vida cotidiana, como lo es la vivencia subjetiva asociada a los procesos de flexibilización. De este modo, la metodología a utilizar es de carácter cualitativo, pues el estudio busca rescatar las significaciones latentes en los discursos de los distintos tipos de trabajadores.

V.2. Carácter del estudio: Exploratorio - descriptivo

V.2.1. Tipo de diseño:

La investigación que se propone es un estudio exploratorio y descriptivo de las representaciones sociales del trabajo, cuyo contexto lo enmarcan procesos de flexibilización laboral, tanto dentro de la organización del trabajo y sus relaciones laborales como fuera de aquel, en los vendedores y supervisores de las grandes tiendas. El estudio, se propone indagar en las características y elementos de estas representaciones considerando distintas dimensiones, de ahí su naturaleza descriptiva. Mientras, que su naturaleza exploratoria tiene que ver con el perfil de trabajadores investigados. En esa secuencia, la relación entre organización y subjetividad y la asimilación que los supervisores y vendedores hacen de este proceso de trabajo y las implicancias que el mismo tiene para ellos constituye el telón de fondo de esta investigación. Esto es, como la construcción de relatos y las relaciones interpersonales están en permanente diálogo con las actuales condiciones de trabajo y con la gestión de personal.

V.2.2. Técnica de investigación:

La presente investigación se propone conocer las representaciones sociales que los trabajadores del retail en condiciones laborales flexibles tienen sobre su actividad laboral y los sentidos que encuentran en ella. Para ello, la investigación ocupa la metodología cualitativa ya que ésta es la que permite de mejor manera indagar en este objetivo, como ya se señaló al inicio de este apartado. Ahora, la técnica a utilizar, en consonancia con las características del estudio, corresponde a la entrevista cualitativa, en vista de su aproximación y de sus alcances en el rescate de las significaciones asociadas a alguna problemática ligada a las significaciones y a los sentidos. La entrevista permite justamente articular relatos y rescatar la narrativa para el análisis. En esa lógica, la experiencia de los sujetos estructura sus relatos, pero a la vez la narrativa que un sujeto hace de sí mismo constituye una interpretación de su experiencia. En consecuencia el narrador es parte de su propio relato, para rescatar justamente el sentido interpretativo subjetivo de su acción, lo que es propio de la investigación cualitativa. Esa expresión narrada es una selección, y por tanto, una interpretación. La entrevista individual, en otras palabras, permite escuchar las voces colectivas, habladas por un sujeto singular, por el cual se tiene acceso al estudio de la subjetividad colectiva (Szasz y Lerner, 1996: 246). De este modo, La subjetividad de los trabajadores del retail, como “proceso de orden colectivo e individual que se constituye y reconstituye a partir de la red de códigos simbólicos que conforman la cultura y en la cual operan de manera

predominante el lenguaje y el proceso de significación” (Szasz y Lerner, 1996: 210), puede ser aprehendida a través de la entrevista cualitativa semi- directiva.

Una entrevista cualitativa consiste en “encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (Taylor y Bodgan, 1996: 101).

Representa por tanto una entrada a la subjetividad de los trabajadores en cuestión, más flexible y abierta, que las encuestas con respuestas precodificadas, pues no requiere la fijación de categoría y definiciones previas al proceso de recolección de información. Y justamente a raíz de ser una propuesta de carácter más exploratorio a razón del material teórico disponible, es que la aproximación cualitativa es la más fructífera

En ese sentido, la entrevista cualitativa es un proceso comunicativo mediante el cual el investigador extrae información de una persona, información que ha sido experimentada y absorbida por el sujeto y que será proporcionada con una orientación e interpretación significativa de la experiencia de éste. Esta técnica sirve para obtener información acerca de la manera en que actúan los diversos sujetos y de cómo éstos reconstruyen el sistema de representaciones sociales en sus prácticas individuales, lo que, a su vez, permite conocer los significados que orientan su acción y la de los demás.

Por otro lado, sus producciones discursivas poseen una gran riqueza heurística, sobre todo porque permite reconocer y analizar saberes sociales cristalizados en discursos que se han conformado en la práctica misma y no mediada de los sujetos protagonistas de la acción. Según Delgado y Gutiérrez (1999), el yo que se comunica en la entrevista no es solo un yo lingüístico, sino "un yo especular o directamente social que aparece como un proceso en el que el individuo se experimenta a sí mismo como tal, no directamente, sino que en función del otro generalizado, es decir, desde el conjunto de puntos de vistas particulares de otros individuos miembros del mismo grupo" (Delgado, J. y Gutiérrez, J, 1999: 225)

V.2.3. Utilidades de la entrevista cualitativa

Esta técnica sirve para obtener información acerca de la manera en que actúan los diversos sujetos y de cómo éstos reconstruyen el sistema de representaciones sociales en sus prácticas individuales, lo que, a su vez, permite conocer los significados que orientan su acción y la de los demás. Al obtener información acerca de la conducta de los sujetos, la entrevista no se sitúa solo en el orden del decir, sino que ocupa un lugar intermedio entre el hacer y el decir: "el decir del hacer" (Delgado, J. y Gutiérrez, J, 1999: 227)

Además, ésta es un proceso de interacción específico y parcialmente controlado en el que el interlocutor construye arquetípicamente una imagen de su personalidad, escogiendo una serie de materiales biográficos y proyectivos de cara a su representación. En este sentido, el discurso de la entrevista remite a un estereotipo en la medida que los saberes privados que se recopilan se orientan hacia la construcción del

sentido social de la conducta individual o hacia el grupo de referencia del sujeto entrevistado. Por tanto, su uso es "el estudio de las representaciones sociales personalizadas" (Delgado, J. y Gutiérrez, J, 1999: 228). Ahora, en calidad de técnica que trabaja con el habla, "en toda habla se articula el orden social y la subjetividad" (Delgado y Gutiérrez, 1999: 289). Precisamente el énfasis de la presente investigación.

V.2.4. Técnica específica a utilizar: Entrevista cualitativa (semi- directiva)

La función básica que se le asigna a este tipo de entrevistas es la de reproducir el discurso motivacional de una personalidad típica en una situación social determinada. En la elaboración del discurso del entrevistado, el entrevistador no tiene que leer las coordenadas motivacionales que hace referencias a sus características individuales sino al colectivo del cual este individuo es miembro, es decir, clase, género o estrato, por ejemplo.

"La entrevista de investigación por tanto es una conversación entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y con una cierta línea argumental del entrevistado sobre un tema definido en el marco de una investigación." (Delgado y Gutiérrez, 1999:228)

V.3. Análisis de la información

Los datos recogidos en las entrevistas cualitativas, habilitan extraer conclusiones directas respecto del objetivo de esta investigación; por ello, es fundamental que medie un proceso de análisis, que posibilite que los datos aportados por las entrevistas realizadas en el trabajo de campo, se transformen en fuente de significado. A contar de lo anterior, el proceso de análisis es un reto en el que el investigador debe, a partir de un cúmulo de datos, encontrar significados, que planteen respuesta a los objetivos de investigación. En este sentido, la definición de Rodríguez, Gil y García es esclarecedora respecto al análisis de datos: "(...) conjunto de manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones, comprobaciones que realizamos sobre los datos con el fin de extraer significado relevante en relación a un problema de investigación". (Rodríguez, Gil y García, 1999: 201)

En el caso de esta investigación, el *dato* aportado por las entrevistas semi-directivas se caracteriza por ser de carácter eminentemente cualitativo, esto es, que está compuesto por cadenas verbales y no valores numéricos, y por ende funciona como un soporte construido de información sobre la realidad indagada. Es decir, el dato cualitativo implica una elaboración conceptual de la realidad, con una riqueza de significados y posibles interpretaciones.

Para el análisis de los datos en esta investigación, se utiliza una técnica denominada *Análisis de Contenido*. Esta es una técnica que trabaja con el habla, y "en toda habla se articula el orden social y la subjetividad" (Delgado y Gutierrez, 1995: 289). Es decir, consiste en un proceso que otorga significado a los datos extraídos. La primera etapa de

este proceso es la *reducción de los datos*, que consiste en la simplificación y resumen de la información, con el fin de transformarla, haciéndola más manejable y abarcable para el investigador. El procedimiento general usado en esta forma de análisis corresponde a la codificación y para su aplicación fue necesaria que las entrevistas fuesen grabadas lo que permitió contar con un registro acústico que luego fue transcrito lo más íntegramente posible. Este proceso de reducción, supone el descarte de parte del material recogido, lo que implica la adopción de criterios teóricos que permitan dar cuenta de los objetivos de la investigación, y que faculte discernir entre lo que es y lo que no es relevante para los objetivos de la investigación.

Una segunda etapa del proceso de análisis, está asociada con la *separación de la información en unidades*, que se constituyen en categorías, en las que el investigador agrupa la información a partir de criterios que considera relevantes. Estos criterios de agrupación pueden ser muy variados, pero en el caso de esta investigación se utiliza el criterio temático. Es decir, la información será separada en unidades a partir de los temas importantes para llevar a cabo los objetivos de la investigación.

La tercera etapa de este proceso de análisis, tiene relación en la *identificación y clasificación de las unidades*, esto implica la formación de categorías conceptuales, a partir de las unidades antes mencionadas, instancia que en este caso será realizado simultáneamente con la construcción de las unidades, por el carácter temático que estas tienen. En este sentido, el establecimiento de las unidades básicas de relevancia a extraer del texto, es decir, las unidades de registro, que pueden corresponder a una frase, oración, etc, serán incorporadas. Terminado el proceso de categorización, se procederá a realizar la codificación, que significa la asignación de un código o nombre a cada categoría, que facilite la clasificación de la información. En este caso, los códigos serán palabras que describan a modo de etiqueta cada categoría. De aquí se deriva la selección de las unidades de información que se vinculan con la teoría y con la investigación

Es importante destacar, que se procurará que las categorías construidas en el análisis, sean pertinentes y coherentes con los objetivos de la investigación, en vista de que el análisis sociológico implica reconstruir imaginativamente los contextos, trayéndolos de “lo dicho” a aquello que representa lo dicho. Como ha señalado J. Ibáñez, “sólo se puede acceder a la lengua desde el habla, es decir, la lengua es un código social, atravesado por un *habitus* lingüístico” (Ibáñez: 1991). Y que además, sean susceptibles de modificación durante el proceso de análisis, aunque esto implique la eliminación o el agrupamiento de algunas categorías, y la creación de algunas otras nuevas.

Finalmente, la cuarta etapa del análisis consiste en la *obtención de resultados y conclusiones*, a partir de la interpretación de los significados conseguidos de las categorías construidas durante el análisis. Esto implica, la elaboración y diseño de proposiciones que contengan los aspectos relevantes construidos y descubiertos por el investigador, en relación con el objeto de estudio.

V.3.1. Corolarios para este análisis

Una vez recogido los datos, o sea, la información de las entrevistas semiestructuradas a supervisores y vendedores de grandes tiendas se hace una lectura acompañada de la lectura de otros sociólogos, a fin de evitar posibles sesgos en los pasos sucesivos.

En segundo lugar, en base a las entrevistas, se selecciona información pertinente para cada una de las categorías de análisis existentes, de manera de clasificar la información obtenida. A cada selección de información por categoría, se le agregan los comentarios de análisis y así sucesivamente.

Posteriormente, se aglutinaron aquellos comentarios que presentaban una reiteración en su observación y redundaban la información y que, en consecuencia marcaron el análisis en sus diversas dimensiones y correspondientes interpretaciones, para llevar a cabo la guía para las conclusiones finales. No obstante aquello, nuevas interrogantes y puntos débiles de la investigación surgidos del proceso de investigación, fueron incorporados a la misma, con sus distintas vertientes, en el marco de los procesos propios del análisis cualitativo de la información.

V.4. Validez

V.4.1. Validez de la investigación

En el caso de la investigación cualitativa, la validez “alude al grado en que los constructos elaborados y las conclusiones de un estudio se corresponden con la realidad” (Rodríguez, Gil y García, 1999: 285). Para llevar a cabo este propósito, es que existen una serie de técnicas que pueden ser aplicadas con el fin de aumentar la validez de los resultados de una investigación. Es importante destacar, que en el caso de la investigación cualitativa, la estimación de la validez es mucho menos precisa que en la investigación cuantitativa, ya que esta sólo se basa en el juicio que se pueda establecer, respecto de la fiabilidad de los resultados en relación a la realidad del fenómeno en estudio.

A pesar de del carácter menos medible de la validez en la investigación cualitativa, existen algunas técnicas que es posible aplicar, que aseguran incrementos en la validez. Para esa investigación, se aplicó:

- Criterio de saturación teórica en la recopilación y tratamiento de la realización de las entrevistas semi- directivas. Esta instancia es importante para el ulterior análisis de la investigación.

En el contexto de esta investigación, de manera complementaria se utilizarán como procedimientos para salvaguardar la calidad del dato cualitativo (Silvestre, 2003):

Utilización de grabadora: con el propósito de registrar la conversación y tener un respaldo para su ulterior análisis, siempre que ningún entrevistado se oponga.

Control externo: seguimiento permanente de un profesor guía así como de una persona informante que permita testificar una apropiada selección de informantes así como también una idónea aplicación de las entrevistas.

Revisión de los informantes: Esta técnica consiste en que durante el proceso de análisis y de elaboración de conclusiones, se volverá a recurrir a los informantes, con el fin de que corrijan y reorienten las proposiciones elaboradas, en el caso de que los datos estén siendo mal interpretados por el investigador.

V.4.2. Técnicas para incrementar la validez de los hallazgos

Para incrementar la validez de los hallazgos se utilizó la técnica de la triangulación, técnica cuyo principio consiste en recoger y analizar los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí. La triangulación permite reducir el riesgo de elaborar asociaciones al azar y el riesgo de caer en determinados sesgos producto de la utilización de una técnica específica, además de permitir una mayor apreciación de la generalidad de las explicaciones que el individuo desarrolla. De esta forma, se logra una mejor aproximación al objeto de estudio, ya que al combinar la información que cada elemento otorga por sí mismo, se obtiene un mayor conocimiento del problema estudiado. En este marco, la ‘triangulación del dato’, permite revisar y conciliar las diferentes perspectivas o puntos de vista que provienen de distintas personas sobre un mismo fenómeno.

V.5. Diseño muestral cualitativo

El muestreo cualitativo se sustenta principalmente en consideraciones de información. Los diseños muestrales cualitativos son de naturaleza intencionada, es decir, pueden ser seleccionados de acuerdo a los objetivos del investigador, es decir, el criterio es entrevistar a todos aquellos intencionalmente seleccionados dado que presentan alguna relevancia teórica (Glaser y Strauss, 1967: 48). Por otro lado, el tamaño de la muestra depende de lo que el investigador busca conocer, de cómo los hallazgos serán utilizados y de los recursos (incluyendo el tiempo de que dispone para el estudio).

Es preciso considerar que por tratarse de un estudio cualitativo estamos en presencia de un diseño muestral flexible, es decir, no existe un número de sujetos fijos para ser estudiados, pues la muestra se va ajustando en función de la información que va emergiendo durante el proceso de recolección de datos. Lo ideal es que la selección de los sujetos llegue hasta que ningún informante provea de información distinta o nueva de la que se ha ido registrando; es la llamada saturación de información o de categorías (Di Silvestre, 2003b). Sin embargo, es necesario plantear una muestra mínima que garantice la riqueza de información necesaria para responder a los objetivos planteados en un comienzo.

Universo Teórico: Todos los vendedores y supervisores de las Grandes Tiendas del país.

Universo: el universo de la investigación corresponde a todos los vendedores y supervisores de Grandes tiendas por departamentos, de la Región Metropolitana

Muestra: por tratarse de una investigación cualitativa, la muestra es intencionada y estructural y recogerá los elementos más importantes para el análisis.

Unidad de información

La unidad de información es la empresa como tal, esto es, la gran tienda debido a que desde ahí se emanan la gestión de recursos humanos y la administración de los mismos.

Unidad de análisis

La unidad de análisis son los vendedores y supervisores de las grandes tiendas en la Región Metropolitana. Se consideran la unidad principal de análisis porque representan el espacio de trabajo de este estudio y sobre ellos inciden las modalidades de gestión de trabajo y por tanto pueden construir un relato sobre esto.

Las grandes tiendas, para efectos de la investigación, estarán circunscritas a la categoría de tiendas por departamento. Éstas corresponden a empresas que operan con gran cobertura. Están ubicadas en diversos puntos de Santiago y en importantes ciudades del país, considerando su tamaño poblacional y desarrollo económico. Su gran volumen de ventas les otorga un importante poder de negociación con los proveedores y, por lo tanto, obtienen una significativa ventaja en costos. Ofrecen amplias líneas de vestuario y productos para el hogar; poseen gran superficies de venta, presencia en malls y una extensa cartera de clientes (Durán, Kremerman, 2006). Los principales actores en la categoría de tiendas por departamentos, son Falabella, París, Ripley y La Polar⁸⁴. De esta manera, en estos entrevistados se indagará en sus representaciones del trabajo y en elementos tales como la incertidumbre, el riesgo o el fracaso, a modo de dar cuenta de los objetivos trazados por esta investigación.

Variable dependiente

Representaciones sociales del trabajo, que manifiestan los vendedores y supervisores de grandes tiendas, desempeñándose éstos en condiciones laborales flexibles

Variables independientes

Edad: Edad del trabajador al momento de la realización de la entrevista. Se considerará a trabajadores de distintas edades, dentro del amplio espectro de la fuerza de trabajo activa.

Genero: Consideración del genero como una variable importante a la hora de la selección de los entrevistados. De hecho, se considera como criterio de selección de modo que permita una representatividad similar entre ambos.

⁸⁴ Los otros tipos de tiendas corresponden a las multitiendas, cuyos principales operadores son Johnson's, Hites y Corona. Por otro lado están las tiendas y cadenas de especialistas, donde destacan Bata (zapatería), Din-ABC (línea blanca y electrónica) y Tricot (vestuario). Ver más en Durán y Kremerman (2006).

Posición dentro de la organización: la posición tiene que ver con el lugar y la función que el trabajador desempeña en su lugar de trabajo. Básicamente dos: supervisor- quien justamente corresponde al jefe directo de los vendedores de un departamento, recibiendo tal denominación- y vendedor, quien ejecuta la venta directa, denominándose vendedor integral. Quien también está vinculado a la venta directa, es el trabajador externo a la tienda o prestador de servicios, conocido como promotor. Este trabajador ligado a la venta directa por lo general tiene un contrato con la agencia o la marca que promociona y también está sujeto a una renta variable por metas cumplidas asociadas a volúmenes de venta. Esta variable se considera importante en la representación social, por las diferencias salariales, contractuales, la cercanía con la dirección y elementos emergentes que pueden surgir.

Participación en sindicato: afiliación del vendedor al sindicato de la empresa y participación en el mismo por parte del trabajador.

Tipo de contrato: elemento estructural fundamental. Se consideraran a los trabajadores contratados directamente por la empresa y también a quienes son suministrados o prestadores de servicios, dentro del área de ventas, específicamente promotores.

Jornada de Trabajo: principalmente se consideran a los trabajadores que realizan sus funciones y desempeños, en una jornada a tiempo completo o full time (45 o 40 horas semanales)⁸⁵.

Criterios de selección de los informantes

Tomando en cuenta las variables especificadas, la selección de los entrevistados tendrá directa relación con las dimensiones a considerar⁸⁶. En ese sentido, se pretende extraer a informantes que respondan a las distintas características antes mencionadas. Como criterio general, los entrevistados deberán llevar a lo menos seis meses trabajando en el ámbito de las grandes tiendas, sea como vendedores o supervisores. También, los vendedores entrevistados no corresponderán a vendedores que sean simultáneamente dirigentes sindicales, debido a que se pretende extraer las representaciones que ellos presentan sobre el trabajo y elementos tales como la incertidumbre y la flexibilidad, y para tal efecto el discurso inducido del dirigente no se circunscribe a los marcos de esta investigación. Para lo anterior en definitiva, la muestra considerará los siguientes elementos:

Posición en la organización: se consignara, tanto a vendedores como supervisores. En ese sentido, Se entrevistará a lo menos cuatro supervisores, repartidos equilibradamente según género. Por tanto, se les otorgará mayor proporción de las entrevistas totales a los

⁸⁵ Excepcionalmente se considerará, a modo de contraste, a un par de trabajadores que cumplan una jornada part- time o peak time, a modo de potenciales contrastes.

⁸⁶ De hecho, la pauta de la entrevista- situada en el anexo- guarda directa relación con las dimensiones del análisis de resultados que a su vez se corresponden y responden a los objetivos trazados por esta investigación.

vendedores por ser más representativos en la tienda y por contar con mayor heterogeneidad.

Género: Se considerará un número similar de entrevistados para hombres y mujeres, resguardando el criterio de proporcionalidad

Edad: Se considerará informantes tanto mayores como jóvenes, para ambos sexos, cubriendo las distintas edades de la fuerza de trabajo activa. Lo anterior, con el objeto de contar con heterogeneidad del punto de vista etéreo

Relación contractual: se entrevistará a lo menos un vendedor contratado por la empresa, así como también otro vendedor no contratado directamente por la empresa, siendo prestador de servicios, o en otros términos, promotor.

Sindicalización: Se considerará a lo menos un vendedor contratado sindicalizado, así como también a lo menos otro vendedor que, estando contratado, no se encuentre sindicalizado o bien no participe en el sindicato.

Lugar de Trabajo: hombres y mujeres que trabajen como vendedores o supervisores de cualquiera de las cuatro grandes tiendas reconocidas, resguardando el criterio de proporcionalidad.

Área de Desempeño: Vendedores y supervisores que se desempeñen en cualquiera de los departamentos y/o secciones de la tienda

De manera adicional, se entrevistará a informantes clave que, sin necesariamente cumplir con la condición de vendedor o supervisor de grandes tiendas, aportan información relevante para el proceso investigativo.

A continuación entonces, se presenta el cuadro relativo a la operacionalización de las variables, que da cuenta de los distintos objetivos planteados y de las dimensiones teóricas planteadas en el estudio, con exhaustividad.

Dimensiones de la Investigación	Categorías	Tópicos
1. Representaciones Sociales del Trabajo Representaciones relativas al lugar social del trabajo	1.1. Centralidad del Trabajo	a) Lugar social del Trabajo b) Trabajo como eje estructurador c) Trabajo como fuente de sentido d) Trabajo como instancia de sustento e) trabajo como fuente de realización
	1.2. expectativas	a) Cumplimiento de las expectativas en base al trabajo b) rendimientos v/s expectativas c) expectativas v/s calidad de vida d) sentidos del trabajo v/s calidad de vida
2. Representaciones sociales circunscritas en los marcos organizacionales del trabajo en la tienda	2.1. Incertidumbres y riesgo	a) seguridad laboral b) planificación de la vida cotidiana en base al trabajo c) inseguridades laborales y permanencias d) relación entre trabajo y no trabajo e) percepciones sobre el futuro y construcción de proyectos f) percepciones del riesgo y certidumbres
		2.2 trabajador y responsabilización
	2.3. Éxito y subjetivación	a) percepciones sobre el éxito y la excelencia b) percepciones sobre el fracaso c) valoración social del riesgo d) responsabilidad v/s vulnerabilidad e) expectativas f) tensiones
	2.4. Trabajo y no Trabajo	a) relación entre trabajo y tiempo libre b) relación entre trabajo y familia
	2.5. Relaciones interpersonales y organizacionales	a) relaciones con pares b) relaciones con superiores y con otros vendedores d) percepción del sindicato e) percepción de la acción colectiva f) acción colectiva e individuación
3. Representaciones de la flexibilidad laboral Representaciones del concepto de la flexibilidad laboral y del mercado	3.1 percepción de la flexibilidad laboral	a) flexibilidad laboral b) trabajo flexible y trabajo no flexible c) Ser trabajador flexible d) valoración del trabajo flexible. Bondades y problemas
	3.2 Percepciones del mercado laboral	a) mercado laboral: oportunidades y dificultades b) percepciones del marco estructural c) mercado laboral, esfuerzo y éxito social

V.6. Aspectos éticos de la investigación

Como este estudio y las ciencias sociales en general trabajan con personas, sus subjetividades, condiciones sociales y sus discursos, es menester sostener algunos aspectos éticos propios de la investigación social, lo que conlleva por cierto responsabilidades para con los entrevistados e involucrados y obligaciones investigativas

Las medidas y resguardos considerados para el cumplimiento de los requerimientos éticos de la investigación son los siguientes:

Criterios para la selección de los sujetos: éstos serán escogidos por razones exclusivamente científicas y acordes a los objetivos de la investigación

Condiciones de dialogo: en la aplicación y desarrollo de las entrevistas, el respeto por los derechos de expresión, de conciencia y de pensamiento constituyen premisas esenciales de este estudio. Por tanto, el dialogo sugerido se enmarca dentro de procesos relacionales dirigidos hacia el entendimiento, sin presiones de ninguna índole.

Consentimiento informado: el propósito del consentimiento informado guarda relación con la decisión soberana de los sujetos a participar en el estudio, y por ende a conocer las condiciones y finales del mismo. En ese aspecto, se asume que los entrevistados deciden participar en la investigación con el conocimiento necesario y suficiente para tomar esta decisión sin tener alguna clase de perjuicio. Lo anterior supone la provisión de la información adecuada sobre el estudio, sus finalidades y sus alcances. Finalmente el consentimiento informado se justifica por la necesidad del respeto de las personas involucradas y el respeto a sus decisiones autónomas.

Respeto a los sujetos participantes: este respeto implica condiciones de dialogo sin presiones ni sanciones, respeto por la confidencialidad de los participantes y la solicitud explícita para la utilización de grabadora que permite registrar la conversación sostenida.

VI. Análisis de Resultados⁸⁷

VI.1. Contexto

La flexibilidad laboral corresponde a un fenómeno manifiesto dentro del ámbito de las grandes tiendas. Elementos tales como la externalización de funciones, la flexibilidad horaria, la polivalencia funcional y la flexibilidad contractual da cuenta de un escenario a veces diáfano y otras veces más bien sombrío. Así por ejemplo, hay trabajadores que pueden ejercer su trabajo en grandes tiendas los fines de semana pudiendo de esa manera emplear la semana para otro empleo o bien para estudiar; en tanto, que hay otros, para los cuales la extensión horaria, la jornada full time y el desgaste laboral hacen imposibles administrar sus propios tiempos y por ende la tensionante relación entre trabajo y tiempo libre, para estos trabajadores. A su vez, la personalización de las relaciones sociales, la importancia adjudicada a los equipos de trabajo en condiciones de competitividad y el vasto y desigual mercado laboral interno de las tiendas donde trabajadores que hacen las mismas funciones reciben salarios disímiles marcan la tendencia dentro del trabajo en la tienda. De manera análoga, las diferencias entre distintas sucursales de la misma tienda también se hacen manifiestas. Aquello no sólo repercute en las posibilidades de acción dentro de los marcos de la negociación colectiva, sino también influye en las condiciones de trabajo, en el porcentaje de comisiones y en las mismas gratificaciones. En este sentido, cambios de contrato, asistentes de venta que trabajan con sueldo fijo, periodos de prueba de seis meses para los vendedores y alta rotatividad laboral, expresan realidades sustantivas dentro del trabajo en las grandes tiendas. En definitiva, el trabajo y los trabajadores, dentro de los alcances de la flexibilidad laboral expresada en las grandes tiendas, constituyen una variable de ajuste en la economía, donde sus posibilidades de crecimiento o repliegue dependen de la demanda y directamente de las necesidades de la empresa.

En este sentido, elementos propios de la flexibilización laboral tales como la externalización de funciones o la polivalencia, están muy presentes en este trabajo, en tanto características tales como la autonomía o el trabajo en equipo están presentes sólo de manera tangencial o muchas veces secundaria. A su vez, mecanismos de control propios de la organización taylorista del trabajo, tales como las cámaras de vigilancia o la supervisión permanente, están marcadamente presentes. En este contexto, también se hacen presentes otros mecanismos de control y evaluación más sofisticados, como lo es el del cliente incógnito. Este mecanismo constituye un procedimiento cuyo objetivo es la “realización de un análisis de las habilidades y del personal de una empresa, a través de una evaluación efectuada por profesionales que actúan secretamente como clientes de la misma”. Esto es, un servicio ofrecido a las tiendas, como una instancia de evaluación y seguimiento hacia sus vendedores. De acuerdo a las empresas consultoras, “mediante personal especializado, identificamos la fortalezas y debilidades de los procesos de venta, a la vez que desarrollamos propuestas y sugerencias para mejorar la

⁸⁷ Las citas tienen un carácter confidencial a modo de proteger la identidad de los protagonistas. En este respecto, si los vendedores no tienen mayor descripción, se asume que son vendedores full time, salvo que la descripción señale otra información. En el caso de los promotores se detalla la información en la descripción, y por su parte los supervisores tienen exclusivamente una modalidad full time, por ser un cargo de confianza. Para más detalles remitirse al anexo II de la presente investigación.

calidad del servicio, desde un punto de vista objetivo, y amparados por una metodología científica, una sólida experiencia y una importante trayectoria profesional”⁸⁸. Este sistema incluye una serie de variables y factores a considerar en la evaluación final, tales como: 1) la imagen del punto de venta, como el ordenamiento, la limpieza, o la campaña comercial vigente; 2) la atención del personal, donde se evalúa la presentación del personal y su disposición, su actitud, vocabulario, expresión y el manejo de situaciones (compra, no compra, cambios); 3) aspectos comerciales, como el conocimiento de los productos, el ofrecimiento de productos adicionales o sustitutos y el manejo de ofertas y promociones, y; 4) procedimientos, tales como el proceso de compra, de cambios, de anulaciones o de reclamos⁸⁹. En definitiva, esto constituye un procedimiento de control que busca no sólo mejorar la productividad y la rentabilidad de la tienda, sino también promover y orientar conductas y comportamientos deseables que la fuerza de trabajo necesita desarrollar para vender y para cumplir, es decir, requiere de determinadas pautas, disposiciones y discursos para cumplir adecuadamente su labor y por ende para permanecer en su trabajo.

Ahora, del punto de vista de la fuerza de trabajo de un punto de vista transversal, de manera general los trabajadores (vendedores y promotores) que se encuentran bajo la modalidad de jornada completa o full time cumplen con una carga horaria de 40 o 45 horas semanales, donde trabajan cinco días a la semana, con días rotativos en la semana en base a un programa preestablecido, y con dos Domingos libres al mes y con flexibilización laboral en las jornadas.

Nosotros en el departamento somos 12, por lo general siempre habemos seis, pero el día sábado hay dotación completa (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Dentro de la jornada laboral, en un día por lo general entran tipo 10:40 A.M y terminan la jornada a las 20:00 en las tiendas del centro, o bien, a las 21:21 en las tiendas circunscritas a un mall, teniendo una hora de colación diaria y 15 minutos de break durante la jornada, controlado en una hoja de registro por el supervisor del departamento asociado. Este horario por lo general es bastante rígido y regular, y las posibilidades de salir más temprano son mínimas, dependiendo esto del supervisor, de la época del año, de la afluencia de público y de la excepcionalidad y característica del motivo. En ese sentido, los vendedores manifiestan que las posibilidades de salir regularmente más temprano, para estudiar vespertino por ejemplo, son prácticamente nulas, dependiendo de nuevo de los factores ya mencionados. Ahora, continuando con la jornada laboral, un día a la semana entran más tarde, tipo 13:30 y en caso de que tengan venta nocturna el horario de entrada del día siguiente depende de la empresa, ya que hay empresas donde los vendedores que trabajaron en la venta nocturna pueden entrar a trabajar más tarde, mientras que en otras ingresan a la misma hora.

Bueno, tenemos dos días libres que van cambiando, dos domingos libres al mes. La jornada en general es de 10:45 a las 21: 21 y hay un día que se entra un poco más tarde, a las 13:45 (vendedora 4, Ripley, 52 años)

⁸⁸ Al respecto, revisar el sitio web: www.clienteincognito.cl. Vínculo directo: <http://www.clienteincognito.cl/qes.php>, 28 de Noviembre de 2010.

⁸⁹ Para más información, revisar: <http://www.masterconsulting.cl/clienteincognito.html> (28 de Noviembre, 2010). este procedimiento, tiene una variante donde se llama a algún cliente cualquiera y en base a l numero de la boleta y con la información que ésta señala (producto, fecha, nombre del vendedor) se evalúa la calidad de la atención, al vendedor, y la venta en general.

Después de los tres meses de prueba, los vendedores de grandes tiendas tienen contrato de trabajo indefinido, donde después del año tendrán vacaciones, repartiéndose éstas en dos semanas en verano y una en invierno, en todas las tiendas. Por su parte, la realidad laboral para los promotores o vendedores prestatarios de servicios a la tienda, consiste en que por lo general cuentan con contrato de trabajo por parte de la agencia que los contrata, agencia que le presta servicios a la marca que promociona y que a través de ésta, la presta servicios a la tienda con los promotores. Este contrato es un contrato indefinido, donde si bien ellos tienen sus propias metas, evaluaciones de desempeño y supervisión por parte de la marca que promocionan, igual tienen que cumplir con los lineamientos de la tienda en cuanto a horarios, y también en cuanto a las órdenes del supervisor de la tienda, ya que si hay clientes no atendidos en otro sector que no sea en el que ellos habitualmente se encuentran con su marca, de todos modos tendrán que atender, por disposición de la tienda. Ahora, como ellos son trabajadores externos a la tienda, para vender necesitan la tarjeta de un vendedor de la tienda, estableciéndose a partir de aquellas relaciones laborales entre ambos grupos.

Por su parte, en el caso de los supervisores, ellos en rigor no cuentan con una jornada de trabajo establecida y regular. De hecho, ellos no tienen marcación de llegada, ya que corresponden a un cargo de confianza de la empresa. Eso sí, en la práctica, ellos al ser supervisores trabajan más que los vendedores y promotores a causa de que tienen que planificar y gestionar proyecciones de ventas, por un lado, y también tienen que cumplir con el ejemplo frente a su equipo de trabajo, que son los vendedores que tienen a su cargo, por el otro lado. Por estos motivos, si jornada de trabajo se hace a veces más extensa, pudiendo transar días libres si es necesario para cumplir con las necesidades de la empresa.

En este marco, los vendedores y trabajadores de las grandes tiendas, tienen que tornarse flexibles, dispuestos y diligentes. Sin embargo, tienen que cumplir jornadas regulares que nada tienen de flexibles. Tienen que fomentar el trabajo en equipo, donde sin embargo éste no es estimulado por el sistema de remuneraciones que fomenta la competencia y el trabajo individual entre los vendedores, pese a que desde el discurso, el mensaje sea otro. Los trabajadores, supervisores, vendedores y prestadores de servicios, tienen una renta variable, que se compone sustantivamente de comisiones por ventas y cumplimiento de metas, razón por la cual este elemento variable e incierto adquiere una importancia trascendental para las relaciones económicas y laborales. Para terminar, dentro de este marco general, también conviene consignar el permanente seguimiento de las metas por parte de la gerencia, la obligatoriedad por parte de la fuerza de trabajo de estar a disposición de los requerimientos de la empresa incluso fuera de su jornada laboral y las diferencias internas existentes entre vendedores a partir de diferentes contratos y condiciones impuestas. En otras palabras, dos vendedores que desempeñan la misma función- que son vendedores integrales en el mismo departamento- no necesariamente recibirán la misma remuneración inclusive vendiendo lo mismo y bajo las mismas características (tarjeta de crédito, pago diferido, efectivo, ect). Estas diferencias, también se extrapolan a la realidad interna de una marca, o de una cadena, debido a que no todas las sucursales de una misma cadena tienen las mismas condiciones ni características para sus empleados, ni desde el punto de vista de las condiciones laborales, ni del punto de vista de las comisiones y contrato, ni tampoco del punto de vista de las posibles negociaciones colectivas que puedan hacer.

Luego de este marco general sobre las condiciones y aspectos más bien transversales de las tiendas, a continuación, se presenta el análisis de la información, donde se desglosarán y profundizarán elementos como los mencionados anteriormente, así como también las otras áreas de este estudio, de modo tal de dar cuenta de los objetivos de investigación propuestos y dar cuenta de las representaciones sociales que los trabajadores manifiestan sobre los distintos aspectos de la investigación.

VI.2. Centralidad del trabajo y calidad de vida entre paréntesis

“Aunque el trabajo no tuviesen la centralidad que imaginaron los clásicos del marxismo, sigue siendo suficientemente importante para la mayoría de los habitantes del mundo capitalista como para sostener que es un espacio de experiencias que, junto a otros, contribuye a la rutinización o reconstrucción de subjetividades e identidades” (De la Garza, 2003: 31). El trabajo es un mecanismo de integración social así como también constituye un organizador del tiempo y de la rutina de los trabajadores. En este aspecto, el trabajo constituye no sólo un elemento que ocupa gran parte de su tiempo sino también corresponde a la principal y en la gran mayoría de los casos exclusiva fuente de ingresos. Sin embargo, el trabajo no logra ser reconocido como un aspecto central en la identidad de las personas, sino que más bien las razones esgrimidas para trabajar tiene que ver con las satisfacción de necesidades y aspiraciones futuras, esto es, tiene relación más bien con el efecto de mediación que el trabajo tiene para el alcance de sus objetivos. En otras palabras, la dimensión instrumental del trabajo prima por sobre valoraciones expresivas, revelándose a partir de aquello, sus niveles de satisfacción y frustración o malestar asociados a su empleo

*El trabajo para mi es una forma de lograr los objetivos personales
(Supervisora 1, Ripley, 26 años)*

El trabajo es una necesidad, después de trabajar te empiezas a endeudar, para tener tus cosas y así, después no puedes parar (vendedor 1, Falabella, 22 años)

*El trabajo para mi es una responsabilidad que cumplir, es algo que hay que hacer
(vendedora 1, Falabella, 43 años)*

En el trabajo yo busco sustento, nada más. Y para trabajar me motiva mi familia. Yo lo dejaría (el trabajo) siempre que tenga otra actividad, porque nadie pone plata en el bolsillo (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

En cuanto a las articulaciones del trabajo con otros ámbitos de la vida social tales como la familia o el tiempo libre, el trabajo es significado como un medio que permite y faculta estas otras instancias. Es decir, el trabajo pensado como un sacrificio, se justifica en la medida que se posee un salario que permite medianamente cumplir con las expectativas de los trabajadores.

El trabajo es la forma de sustentar mi vida, me permite mis libertades, mis gustos, tener mis cosas (vendedor 2, La Polar, 30 años)

El trabajo es un medio, es un medio para vivir bien (supervisor 1, Falabella, 34 años)

El trabajo es un medio para lograr las ambiciones personales, me motiva la plata. Busco plata y ser reconocido, ser un aporte, sentir que las lucas te las ganaste (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

El trabajo es algo que necesito para surgir en la vida, porque tengo varias metas personales, que trabajando son posibles (Vendedora 2, París, 33 años)

El trabajo es importante, para vivir en forma más cómoda, porque se lleva un sustento, para mis hijos, para mi gente (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

En este aspecto, la familia resulta ser un componente crucial ya que muchas veces es la motivación para trabajar. En última instancia, se privatizan las significaciones asociadas al trabajo, sin que necesariamente se encuentre un horizonte colectivo y común de referencias identitarias y de sentido contenidos en el trabajo. En este sentido, elementos de una alta significación en la configuración de una identidad laboral específica, tales como el lugar común de trabajo, el territorio local inmediato y el oficio o profesión, se han modificado profundamente en el último periodo han transformado el sentido de pertenencia e identificación como clase trabajadora (Agacino, 2002) Lo anterior, sumado a la inestabilidad laboral, tiende a fragmentar, a desmasificar y a heterogeneizar a los trabajadores, aspectos por cierto presentes en el trabajo en las grandes tiendas.

Trabajo me motiva por las lucas, porque hay premios, bonos, y la familia, me motiva a cumplir las metas. Para mí es importante por la familia (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

Me motiva a trabajar mis hijos, por ellos lo hago (vendedora 1, Falabella, 43 años)

Por su parte, la situación es algo distinta cuando se trata de recoger el discurso de los supervisores. Éstos, a la dimensión instrumental anterior del trabajo, como categoría estructuradora del tiempo vital, le endosan elementos de satisfacción como es el desarrollo profesional o la posibilidad de cumplir objetivos laborales y que éstos se traduzcan en mejores expectativas laborales.

El trabajo es una forma, un medio de obtener recursos financieros a cambio de la entrega de capacidades profesionales y técnicas. Eso es para mí (entrevistada 1, coordinadora, Colchones Flex, 40 años)

Este trabajo para mí es un desafío personal, porque siempre hay nuevos desafíos. No tengo problemas económicos, estoy acá por desafíos (supervisor 2, París, 34 años)

El trabajo es todo, es tiempo, es dinero, es crecimiento personal (supervisora 2, La Polar, 35 años)

El trabajo es mi sustento, es desarrollo profesional (supervisora 3, Ripley, 34 años)

En el caso de los vendedores, y promotores, estos elementos no están presentes. En este último sentido, en el caso de estos trabajadores más destaca el hecho de ser respetado en el trabajo, que perspectivizarse en una carrera ascendente y comprometida con la

empresa. En ese sentido, un elemento transversal tiene relación con la valoración del clima laboral y su incidencia en la ulterior satisfacción- frustración con su trabajo.

Acá valoro el clima laboral, me siento protegida igual, de que no me vayan a robar, de que no hay ladrones (Vendedora 2, París, 33 años)

De este modo, en cualquiera de los casos el trabajo es representado como una responsabilidad principalmente individual y privada, como un asunto que depende de la capacidad, habilidad y voluntad de la persona y donde los sujetos tienden a verse a sí mismos, y a los otros, como agentes que deben individualmente responder por sus responsabilidades laborales y velar por sus intereses. De manera general, el trabajo sigue teniendo un papel estructurante del punto de vista de la organización del tiempo vital, pero sin embargo ha perdido el horizonte identitario colectivo y más bien se ha individualizado y privatizado su significación, arguyéndose razones privadas para su ejecución y cumplimiento. De manera correspondiente, el trabajo en este sentido también se ha instrumentalizado en sus finalidades y, más que conformar un estatuto de derechos como en la “modernidad sólida”, prima un espacio de intercambio económico entre un trabajador y la empresa, expresándose en la individualización de los contratos y las remuneraciones. Finalmente, el trabajo sigue siendo estructurante en el sentido de su importancia económica, material y simbólica- por el hecho de estar empleado- pero se ha privatizado e individualizado su significación, circunscribiéndose a su ámbito de acción privado, y en ese tópic, su fundamento último es el económico. A lo largo del análisis, se verá que el fundamento de este trabajo y la razón por la cual los trabajadores, específicamente los vendedores, siguen trabajando, es por la remuneración.

El trabajo es una recompensa, es recibir algo a cambio. Y en realidad, lo que busco es trabajar para jubilar y que mis hijos se reciban (vendedora 4, Ripley, 52 años)

La satisfacción es, en lo que gano en venta, poder retribuirlo en mis gustos personales, y en el bienestar de mi familia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

En efecto, “los trabajadores del sector privado están obligados a hacer primar el interés de su empresa aun cuando sea en detrimento del interés de los clientes o la sociedad en general. Presos de conflictos de valores (el interés de su empresa, contra el de la sociedad, su propio interés contra el de los demás) son propensos a desvalorizarse. Siendo pocos los que perciben la dimensión colectiva de lo que padecen, y muchos los que piensan que son víctimas de injusticias o de explotación, se sienten aislados, abandonados- más aun cuando la jerarquía, absorbida por sus propias dificultades, es demasiado cambiante para comprender lo que vivencian” (Linhart, 2009):. Por este tipo de situaciones, el sentido del trabajo y su vínculo con la sociedad ha sido profundamente alterado

Hay mucha ambición. Hay vendedores que les importa cumplir sus metas a toda costa, chamullar, vender y vender. A veces te preguntas ¿para que ese abuelito va a querer una garantía extendida? Pero se la metes igual (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Así, “las necesidades básicas de las personas se constituyen ahora en un modelo que prescribe comportamientos cuya ausencia da lugar a situaciones perjudiciales o nocivas

para el sujeto. Ya no se trata del reconocimiento de derechos que garanticen el bienestar, sino de la promoción de decisiones y acciones individuales que debieran permitir la satisfacción de las propias necesidades. La noción de sujeto de derechos pasa a ser sustituida por la noción de persona con necesidades, que tiene responsabilidad individual de esas, sus necesidades” (López, 81-82).

VI.2.1. La calidad de vida y el trabajo

En cuanto a la calidad de vida, ésta es considerada como un estado de equilibrio entre el trabajo y el tiempo libre, y en vista de aquello, consiste en tener armonía y poder disfrutar de las cosas que gustan. Sin embargo, en general es manifiesta la sensación de conseguir una calidad de vida deficiente a causa del trabajo y su demanda de tiempo. En este sentido, los trabajadores están dispuestos a ceder en calidad de vida a cambio de una relativa regularidad económica, una mayor independencia, un bienestar de la familia o bien concretar objetivos personales en el mediano plazo, dependiendo de sus intereses y posibilidades individuales.

Este trabajo si me otorga calidad de vida, he conseguido varias cosas, y como persona me siento eficiente. El problema es que se deja de lado a la familia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

La calidad de vida es tener salud, armonía, un pasar digno. Acá eso es relativo, por el horario y el tiempo de trabajo (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

Para mi la calidad de vida es estar en armonía contigo mismo y con lo que haces Este trabajo, a veces da calidad de vida pero el problema es poder manejar el tiempo (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Es sacrificio personal y de tiempo, no dan ganas de salir. El costo es grande, hay que empezar a ceder, para mantenerte (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Paso más tiempo en el trabajo que en la casa (vendedora 6, Ripley, 28 años)

La calidad de vida es vivir bien, compartir con mi familia. El trabajo no me otorga calidad de vida (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Vale la pena sacrificarse, sacrificai tiempo familiar por plata, pa' mantenerse (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

La calidad de vida es poder compatibilizar tu trabajo y tu vida personal, que el trabajo no afecte la salud. Eso es sólo a veces, no como esta semana (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

En este aspecto, ceder en calidad de vida, por motivos como los mencionados anteriormente, también es un elemento que se encuentra presente, que modifica incluso

lo que se entiende por calidad de vida. De esta manera, el trabajo es fuente de satisfacción y de sufrimiento en un solo acto, donde se afirma para luego negarse en frases tales como “si me permite calidad de vida, pero los costos son altos” y también se niega para luego afirmarse: “el trabajo no me deja tiempo, pero tengo la satisfacción de que mis hijos estudian en la universidad”. En otras palabras, se está dispuesto a transarse, a fin de cumplir con las expectativas personales o familiares. El trabajo es más bien una obligación que una oportunidad de ser. Para ninguno el trabajo en el rubro de las ventas constituyen una vocación o algo anhelado. En definitiva, la tensión latente entre remuneración económica y sobreexigencia y calidad de vida se hace manifiesta. En otras palabras, una mayor cantidad de dinero, se puede traducir en mayor satisfacción y proyección, pero no en calidad de vida, incluso asumiendo la disposición de los trabajadores a transar su calidad de vida a cambio de seguridad económica.

La calidad de vida para mí es vivir tranquilo, sin problemas familiares ni económicos, sin conflictos. Pero este trabajo no da mucha calidad de vida, por el horario, y uno no hace, no puede hacer vida familiar. Como que está nomás, de a ratos, de entrada y salida (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Por otra parte, la calidad de vida en tanto concepto, como se señaló, aglutina distintas áreas las cuales no están ponderadas de la misma forma por los trabajadores, sino que están ajustadas a sus necesidades y realidades. Así entonces, la valoración del tiempo libre, el bienestar familiar, el bienestar material o los gustos personales son valorados diferencialmente y todos ellos, aglutinan lo se entiende por calidad de vida. En este último sentido, el sacrificio personal a cambio de un resultado que supone mayor calidad de vida, igual es considerado como tal, es decir, el sacrificio del tiempo a cambio de una mejor situación económica.

Para mí, la calidad de vida, es estar de acuerdo a como tu vives, como trabajas será tu calidad de vida. Con este trabajo solo no tengo calidad de vida, pero juntando los dos, sí (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Bueno, (el trabajo) me entrega satisfacciones, por ejemplo me puedo relajar en el otro trabajo (cuidado de una propiedad). También es que mis hijos están estudiando en la universidad, eso para mí es satisfactorio (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Si se entiende por calidad de vida la posibilidad de compatibilizar trabajo y tiempo libre, como lo declaran los mismos entrevistados, las instancias de tener calidad de vida con este trabajo disminuyen y de hecho se hipoteca. De manera transversal, esto es, supervisores, vendedores y prestatarios, están dispuestos a ceder su calidad de vida bajo este concepto a cambio de desarrollo profesional, rendimientos económicos o bienestar material, asumiendo la merma importante que para su tiempo libre este tipo de trabajo les significa

En este tópico, se evidencia desde ya una de las principales fuentes de malestar para los trabajadores: la jornada de trabajo, lo extensivo de la jornada y los horarios, ya que en definitiva no permiten realizar otra actividad, el tiempo a disposición es escaso y tampoco deja tiempo para realizar actividades personales, ni familiares. Si bien este es un tema que se volverá a retomar, cabe señalar que este es uno de los principales elementos para reconocer por parte de los trabajadores, que el trabajo en la tienda a lo menos les limita bastante las posibilidades de tener calidad de vida, para los mismos.

VI.2.2.El mercado y el consumo como ejes de organización social

El consumo, más allá de la necesidad de subsistencia económica colocada al trabajo, en tanto valor instrumental, instituido como una meta sociocultural (Bell, 2004), constituye un espacio de socialización y de uso del tiempo importante, que los vendedores también padecen. Por otra parte, las ideas de eficiencia económica propias de la administración empresarial, trasuntan los límites propios de la empresa y es una expresión, de la instrumentalización del trabajo y sus significaciones privadas. Y también, es una expresión de la colonización del tiempo libre, por parte del mercado.

Para mi es como frustrante salir con mi polola el día domingo, y que me diga: “¿vamos al mall a comprar ropa?”. Eso es como frustrante porque estuviste todos los días anteriores encerrado pa’ ir a encerrarte de nuevo. Como que la gente tiene que ir sí o sí al mall, eso me agota y le hago el quite (Promotor II part time, de jeans Levi’s, Falabella, 24 años)

Las grandes instituciones de esta época no son el Estado ni la Iglesia, son las empresas y su función es maximizar el retorno. La empresa siente que tú le estás aportando, entonces ganas (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

El horario agota y cansa y el cliente apoya esto al comprar a las nueve de noche. Mientras así sea el mall atenderá (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

VI. 3. Hacia una política de la subjetivación

Satisfacciones, individualización e incentivos en el trabajo de grandes tiendas

El trabajo en las grandes tiendas no sólo implica el cumplimiento de horarios, metas y evaluaciones exitosas, también requiere de elementos personales asociados a fin de estimular los aspectos anteriores, tales como la disposición, la cortesía o la amabilidad que, potenciados con los procedimientos de venta de la tienda, se potencian para obtener un buen vendedor, haciéndolo más rentable

Es como una actuación, para atender hay que tener una personalidad que yo no tengo, pero tengo que hacerlo (Vendedora 2, París, 33 años)

De la misma manera, asociado a las características del trabajo en la tienda, los incentivos a trabajar tienen relación con la renta variable del sueldo, con el dinamismo y con la sensación de movilidad, de no estar sujeto a un escritorio

Este trabajo, es bueno y acelerado, no parai en todo el día, por eso es dinámico (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Me gusta de acá, la libertad de movimiento, el estar todo el rato ocupado, hay que moverse (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Me gusta que es un trabajo dinámico, me muevo harto, y la tensión, igual me gusta (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Acá, todos los días luchas, nos miden por venta permanentemente. Me gusta el dinamismo de trabajar acá (supervisor 1, Falabella, 34 años)

En este escenario, elementos tales como la interacción con el cliente, la colaboración entre las partes, o los tipos de satisfacciones son ponderados diferencialmente según se trate de vendedores o supervisores. Así por ejemplo, como parte de las estrategias de subjetivación, el discurso de los supervisores en este sentido tiende a coincidir con el discurso de la excelencia, de la identificación y del trabajo en equipo. Como parte de estos dispositivos, también se cuentan algunas capacitaciones programadas, después de la inducción, a fin de poder sobrellevar las tensiones, que tiene como objetivos incentivar eficientes prácticas en el trabajador y estimular la identificación con la empresa.

Me gusta el ambiente laboral, que es dinámico, es un trabajo acelerado, se pueden cambiar los stand, el merchandising, se hacen promociones, entonces es entretenido y para eso necesito que mi gente esté contenta, se sienta comprometida (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Lo que más valoro de esta empresa es que es seria y responsable, que los colaboradores (vendedores) se sientan identificados con la empresa, tengan la camiseta de la empresa. Y que es dinámico y entretenido (supervisor 2, Paris, 34 años)

Me gusta la interacción con el cliente, y que el cliente se vaya contento con el producto que compró y con la atención que recibió. Que podamos marcar diferencias (supervisor 2, Paris, 34 años)

Las satisfacciones no son sólo monetarias. Una persona, el otro día, se ganó un millón de pesos en gift card, un colaborador (un vendedor) de mi departamento por desempeño, entonces ese tipo de cosas generan satisfacción. Hay concursos por equipo cada cierto tiempo y que una persona de tu departamento haya ganado te hace sentir bien. Y eso se lo ganó por atender bien, con el tema del cliente incógnito (supervisor 2, Paris, 34 años)

Teníamos unos cursos, uno era de tolerancia a la frustración, porque acá estás muy propenso a perder ventas. Entonces eran cursos dirigidos al cliente, a desarrollar la empatía, que es un medio para sacar la personalidad a flote y que tú lles la conversación y no que el cliente la lleve (Vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Por su parte, los vendedores circunscriben sus satisfacciones a sus ámbitos de acción, y si bien la consideración de ser valorado en el trabajo es un elemento que se destaca, pero que no siempre se cumple, las fuentes de satisfacción están más bien fuera que dentro del trabajo, asumiendo la permeabilidad de estas fronteras.

Para mí las satisfacciones es poder veranear, las vacaciones, los días libres, teniendo trabajo, está bien (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

VI. 3.1. El dispositivo de la comisión. Individualización y rentas varias y variables

Hoy, dentro del ámbito del trabajo, los trabajadores flexibles, evalúan riesgos, toman decisiones y administran racionalmente el trabajo propio. “No hay empresa como espacio ocupado frente a otros espacios, sino modalidades y modulaciones de un mismo mundo: el mundo empresarial⁹⁰”. Es decir, la empresa con su modalidad de sujeción, la autogestión o autogobierno, y el éxito y la autoestima como modalidad de subjetivación constituye un circuito que posiciona los nuevos modos de producción de subjetividad en la organización del trabajo⁹¹. En definitiva, se empresariza la vida social y el éxito de los distintos objetivos individuales y sociales depende exclusivamente de los criterios de administración empresarial en todas las dimensiones de la vida social. En este tópico, la autogestión, como expresión de la individualización las relaciones laborales y un modelo de personalidad donde la competencia, el éxito, el liderazgo y el riesgo son los principales elementos dentro de los dispositivos de subjetivación de la empresa. En otros términos, “al tiempo que responde a ciertas expectativas de los asalariados, la individualización se asienta en la interiorización de cada asalariado las exigencias, los objetivos y los intereses de la empresa, la adhesión a sus valores. En efecto, múltiples procedimientos contribuyen a ello: dispositivos de participación, formación idónea, comunicación orientada a un objetivo, ect. En suma, el asalariado debe ponerse él mismo en situación de dirigirse como lo harían sus superiores jerárquicos”⁹²

En este trabajo, la competencia es una necesidad, y uno de los elementos centrales de ésta es la competencia entre los pares. En ese sentido, la estrategia más común de aumentar las comisiones y por ende las remuneraciones, consiste en el empleo del trabajo individual, pese al discurso del trabajo en equipo que pueda tener la tienda. Lo anterior, se entiende ya que la única manera de aumentar las comisiones es vendiendo con la tarjeta individualizada del vendedor, y aunque en tiendas como “Paris” están cambiando el sistema hacia uno dirigido a bonos por cumplimiento de metas por departamento, la competencia sigue siendo directa, las metas individuales están presentes y los espacios de solidaridad entre los trabajadores son escasos o bien, son secundarios en comparación con la búsqueda de la maximización de las ventas. Lo anterior, se expresa directamente en la construcción personal del salario y la necesidad de la intensificación del trabajo para obtener una mejor remuneración.

La renta, hay una parte fija y otra variable, cada mes. La parte variable depende de una serie de factores, del cumplimiento de metas, del aspecto de la tienda o del departamento, de las áreas, de la atención al cliente, del cliente incógnito. De todo eso, no sólo de lo monetario. Y puede haber bonos negativos también, donde te descuentan plata (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

El sueldo acá es el sueldo mínimo más comisión. Se paga la semana corrida, que es el séptimo día. Y las comisiones varían, por ejemplo venta con tarjeta Ripley la comisión es de un 2,5%, para efectivo es de un 1,8% (vendedor 5, Ripley, 29 años)

⁹⁰ Abraham, T: La empresa de vivir. Editorial Sudamericana. Buenos Aires. 2000.

⁹¹ Wittke, T: Op cit. Pág 158.

⁹² Linhart, D: la modernización de las empresas, Trabajo y sociedad. PIETTE/CONICET, Buenos Aires, 1997.

De manera análoga, en la estructuración de la comisión, la ponderación diferencial de distintos elementos está en directa relación con los requerimientos de la empresa y sus lineamientos en pos de la rentabilidad y como determinadas modalidades permiten una mayor comisión, los vendedores se ven impelidos a desempeñar sus tareas dentro de sus marcos. En este aspecto, el pago diferido, en cuotas, las ventas con la tarjeta de la tienda, o la compra de productos con una garantía extendida por parte de los clientes, serán bien valoradas por la supervisión, en las evaluaciones periódicas, y se verá reflejado a fin de mes en las remuneraciones del vendedor.

Acá se trabaja con un sueldo base y comisiones. Por ejemplo si vendes a seis cuotas, y vendes harto, te dan bonos, y así. Conviene vender siempre a diferido, más que en efectivo (vendedor 2, La Polar, 30 años)

El tema de las comisiones, es el tema de las tarjetas, el crédito, el diferido, la extra garantía, donde si pagas tanto, tienes más tiempo de garantía, ese monto va por cuota. Eso se ve más en los departamentos duros (electrónica), que ellos tienen que vender garantías extendidas. El cliente dice: “ah, son cinco luquitas nomás”, pero son por cuota, por cada cuota. Ellos tienen que vender garantía extendida, así como nosotros tenemos que vender bolsos protegidos. Los bolsos protegidos son una especie de seguro a tu bolso en caso de robo, y dependiendo de lo que tú pagues, va a ser la cantidad de cosas que te asegure. Si quiere que te asegure el Notebook, tienes que pagar más (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Tienes que vender la garantía extendida. Eso ese ve más en computación o línea blanca que son los departamentos duros. Hay una presión por vender. Ahí, el 5% de tu venta total tienen que ser garantías extendidas. Y si vendiste 5,5% de tu venta en garantía extendida, tienes un bono extra. Los otros departamentos tienen eso del bolso protegido, que igual es con un pago mensual (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Acá el tema de las metas, es de todos los días, si pagan con Cmr, con pago diferido, con más cuotas, eso tienen distintas comisiones; mientras más diferido mejor la comisión (vendedor 1, Falabella, 22 años)

En este panorama, la irregularidad de las remuneraciones es también un punto a considerar, ya que la renta variable es la mayor parte del sueldo. A su vez, como los trabajadores, sean vendedores o supervisores, están sometidos a evaluación, también existe la posibilidad de que sean mal evaluados y esa evaluación por desempeño sea penalizada con plata, descontando dinero a través de bonos negativos

El sueldo que bordea aca pa' los vendedores es de 220 lucas. Ripley y Falabella son las que pagan peor. A un vendedor una vez le llego un sueldo de 8 lucas, con unos descuentos, imagínate que haces con eso (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

VI.3.2. Liberados a su iniciativa. Individualización de los contratos y de las remuneraciones

En este escenario de individualización, los diferentes contratos y comisiones no sólo grafican esta situación, sino que también desiguales relaciones entre los distintos trabajadores. En este sentido, las comisiones varían en función de la antigüedad en la tienda, del tipo de contrato, del departamento en el cual se trabaja para supervisores y vendedores, y además, de la categoría de vendedor en que se encuentre alguno, para el caso de los vendedores. Todo sin contar la situación contractual de los trabajadores externos, ligados a las ventas, como los promotores.

Acá hay mucho mercado interno, hay muchas diferencias entre los mismos vendedores. Unos ganan 500 y otros 180. Los que entran recién tienen una comisión ridícula, que si no se esfuerzan en el mes ganan un monto, y si se sacan la cresta trabajando y vendiendo, ganan como 15 lucas más, entonces no se justifica (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Además de estas diferencias, también se encuentra la distinción entre los vendedores integrales y los asistentes de venta. Los primeros, son los encargados de recibir al cliente, mostrarles el segundo producto, venderle el producto, ejecutar una buena atención, envolverle el producto al cliente en papel de regalo en caso de que éste así lo requiera y hacer las distintas actividades asociadas al salón de venta, que no tienen que ver directamente con ésta, como ordenar, trasladar productos o limpiar. Los asistentes de venta, hacen prácticamente lo mismo que los anteriores, con la diferencia que no tienen comisión o tienen una comisión prácticamente inexistente. Entonces, esta situación produce un mercado interno dentro de la tienda, divide sus componentes, generando brechas no sólo económicas y contractuales, sino también de expectativas, proyecciones y motivaciones asociadas a la labor. De manera complementaria, estos puestos de apoyo, que en rigor cumplen prácticamente las mismas tareas que un vendedor integral son puestos ampliamente reemplazables y fácilmente intercambiables por las empresas, en caso de que así lo requiera. En este sentido, la individualización de las relaciones contractuales, la prestación de servicios en condiciones particulares para fines particulares, evidencian y visibilizan expresiones de la flexibilización laboral en estos procesos.

Hoy por hoy hay asistentes de venta que tienen una comisión súper baja, como de 0,05%, parten del mínimo, más algunas gratificaciones. Si ellos tienen un mes promedio, sacan como 250, y si ellos se esfuerzan y venden mucho, sacan como 280, entonces la diferencia no es mucha, no tienen muchos incentivos. Eso a veces es un problema para nosotros porque nosotros tenemos que hacer lo que se supone que ellos estarían haciendo. En el fondo, ellos, vendan o no vendan, el sueldo es casi el mismo. Eso está haciendo Ripley últimamente, contratar asistentes de venta, que son más baratos (vendedor 5, Ripley, 29 años)

De manera análoga, El protagonismo del contrato individual de trabajo en la regulación de las condiciones laborales expresa un proceso de diferenciación laboral, con intereses diferenciados. De hecho, los vendedores nuevos tienen condiciones distintas que los antiguos y el sistema de comisiones es bastante desfavorable para ellos. De ahí que, la competencia entre los pares sea un elemento permanente entre ellos y que las motivaciones para los vendedores nuevos, sean mucho menores. Esta situación grafica

perfectamente la individualización de las relaciones laborales, el mercado interno en el que se debate cada tienda o sucursal y las diferencias entre las tiendas de una misma cadena, al tener cada una sus propias características, sus propias metas y sus propios sistemas de incentivos, generando como efecto una desigual competencia entre las tiendas, por los bonos por departamento, por ejemplo. En este sentido, lo que también influye es la realidad de los departamentos, siendo catalogados por los vendedores como departamentos duros y departamentos blandos. Los primeros son los departamentos de electrónica y línea blanca, teniendo mayores comisiones que cualquier otro departamento, en tanto que los departamentos blandos son los departamentos como los de vestuario donde, los trabajadores desempeñando las mismas tareas, funciones y con los mismos horarios, reciben una comisión menor. Esta situación genera diferencias, disputas, diferencias en sus prácticas laborales y dificultades en el reconocimiento como trabajadores. Por otro lado, los límites contractuales tampoco se encuentran delimitados- como se revisará más adelante- dejando un terreno fértil librado a la iniciativa del trabajador, sin que necesariamente la empresa responda por ese tiempo

Yo tengo un contrato indefinido, un contrato Peak time que se llama- que ahora ya no lo hace parece, que trabajo sábados, domingos y festivos. En la semana tengo otro trabajo (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Yo tengo que por las metas hacer un 200%, y ahí me gano unas 400 lucas liquidas, por ahí, más la propina que la gente me da por ir a dejarle las cosas, los plasmas, me hago unas 100 (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

En cuanto a los trabajadores externos- los promotores- su situación también merece atención. Los promotores no están contratados directamente por la tienda, sino que, por lo general una agencia contratada por la marca que promocionan los contrata, prestándole servicios a la tienda a través de la marca. Lo anterior, implica que los promotores pese a tener otra relación contractual, con otra entidad, igual se rijan por los horarios de la empresa, y sus disposiciones, en cuanto a la atención y sus procedimientos de venta. De hecho, ellos son supervisados no sólo por una persona enviada por la marca, que de vez en cuando se acerca a la tienda, sino también por el supervisor de la tienda que, en caso de que la tienda se encuentre con mucho público, el prestador de servicios tendrá que vender y atender eventualmente otros sectores, incluso pudiendo vender algo de su competencia directa. Algo que, en rigor, desde el punto de vista de su contrato, sería causal de despido.

La empresa Leblon solar contrató a esta agencia, esta agencia me paga, me hace la capacitación, me pasa el uniforme, y le rinde cuentas a Leblon, que pertenece a laboratorios Maver (Promotora I part time Leblon Solar, Ripley, 25 años)

Bueno, yo, como externa, me paga la agencia, pero cumplo los horarios de Ripley, sus salidas, sus entradas y el supervisor de acá (Ripley) igual te da instrucciones, porque tu pasas más con ellos, el supervisor de la agencia viene re poco (Promotora I part time Leblon Solar, Ripley, 25 años)

Mira, es que Wrangler es algo internacional, BF Chile es la marca que lo importa y ellos son dueños de una agencia de promotores, y esa es la agencia que me contrata. Y parece que esta agencia recibe hasta los 25 años nomás (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Mira se supone que por contrato uno no puede vender otras marcas, esa es causal de despido si te pillaran, pero como acá te entiendes con el jefe de Falabella, tienes que atender al cliente y si el promotor está ocupado, tienes que ir tú y ofrecerle productos igual aunque no te convenga. Eso en la práctica se da así, porque se supone que uno tiene que abordar al cliente (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

VI.3.3. La competencia como exigencia

La competencia no es sólo un requerimiento de la empresa, para estimular las ventas sino también es una cualidad que hay que tener para este trabajo, según reconocen sus trabajadores. Elementos tales como la ambición, la proactividad y la maximización individual de rendimientos son aspectos valorados cuando se trata de vender y en consecuencia, ganar. La lucha en ese sentido es declarada, afectando no sólo las disposiciones de rendimiento y la distribución de los salarios sino también las relaciones interpersonales. La competencia en definitiva, más que una opción, es una exigencia y el cumplimiento de metas, es su norte y su objetivo.

Yo soy ambiciosa, en el sentido de vender harto, no pierdo 5 minutos en sacar la vuelta. Trato de estar todo el día vendiendo (vendedora 4, Ripley, 52 años)

La ambición hace al mejor vendedor (vendedor 5, Ripley, 29 años)

En este sentido, en general los trabajadores reconocen que lo primero es la competencia, y una vez que se cumple la meta personal, existe disposición para ayudar a otro vendedor a cumplir su meta personal. Es decir, primero la competencia, después el compañerismo

¿Ser ambicioso? sí. Igual a alguien que venda menos, si uno ya cumplió su meta, lo tratamos de ayudar y vendemos con su tarjeta (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Con esto, se consagra la competencia como el principal mecanismo de movilización por parte de la empresa para los trabajadores, buscando hacer coincidir los objetivos de la empresa con los objetivos personales de cada trabajador

Falabella estimula la venta diferida, todo el día se lucha por la venta diferida y por quien se gana los 1000 pesos. Si vendes más diferido en el día, te ganas 1000 pesos. También se estimula la apertura de tarjetas, hay bonos extras, pero no se los gana todo el mundo (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

A veces, hacen incentivos, entre los antiguos, en general. Por ejemplo, esta semana, el que más vende con tarjeta Ripley en el departamento, se gana una gift card de 5 lucas, y así. Hay veces que es el que haga más avances (en efectivo) (vendedora 4, Ripley, 52 años)

En lo que concierne a las condiciones para la competencia, los trabajadores declaran y reclaman que en general son malas, ya que cada tienda tiene su propio mercado interno

y cuando se trata de competir con otras, no todas tienen las mismas oportunidades para la competencia

Las condiciones para ganar bonos son malas, porque se compite con otros departamentos de otras sucursales, y hay departamentos que siempre les va ir bien, es injusto (supervisora 3, Ripley, 34 años)

A su vez, se declaran también prácticas que atentan contra la competencia, sobretodo cuando se tiene que estimular las ventas sin ningún incentivo real, más que la necesidad de dar a conocer una marca.

Igual la competencia es desleal. Por ejemplo, es un secreto a voces pero es sabido que Cic les pasa plata por debajo a los vendedores de las tiendas para que promocionen sus colchones. Entonces, se hace difícil estimularlos. Uno, a lo más, les puede hacer una capacitación con un desayuno, una vez que uno se puede coordinar con el supervisor. Pero eso es súper difícil, es súper difícil estimularlos así, porque uno esta por fuera y no tiene ningún promotor (entrevistada 1, coordinadora, Colchones Flex, 40 años)

Corolarios para la competencia. El mercado interno y sus alcances

Como se ha recalcado, la existencia de un mercado interno dentro de cada tienda, con distintas relaciones contractuales dentro de los vendedores, con respecto a los vendedores prestatarios de servicios y también, entre las tiendas de una misma cadena, y por cierto, entre las cadenas, hace manifiesta la diferenciación interna, la heterogeneidad contractual y las potenciales tensiones que puedan surgir. De manera complementaria, los tipos de jornada también constituyen otra variable para el mercado interno, debido a que existen trabajadores Peak time, part-time y full time, existiendo también tensiones entre ellos a partir de la venta y sus actividades asociadas (tales como el ordenamiento y la mantención), que los vendedores full time reclaman que eso ellos lo tienen que hacer durante el tiempo que los otros vendedores no se encuentran.

Nosotros tenemos comisiones de 2,5% para tarjetas de crédito, 3% con tarjeta Ripley, sólo los antiguos. Los cajeros por ejemplo, no tienen comisión, o los nuevos tienen una comisión de 0,05% o 0,04% por vender con tarjeta Ripley, que es súper poco (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Las diferencias, no terminan ahí, dentro de los vendedores integrales hay tipos de vendedores y también, categorías de vendedores asociadas a la obtención de la meta y al tiempo desempeñando funciones, lo que por cierto estimula la competencia y la sobreexigencia tras el resultado y la venta.

Acá hay dos categorías de vendedores, dentro de los vendedores integrales: están los vendedores preferenciales, como son los de vestuario por ejemplo, que tienen bonos más bajos, y los especialistas, que son los que tienen labores de postventa (Vendedora 2, París, 33 años)

Bueno, acá hay categorías de vendedores, del 1 al 5, a medida que superas las metas del nivel en que estás, vas pasando al otro. Si por ejemplo vienes entrando, estás en el cinco, y no cumples la meta, te vas. Si cumples la meta de tu categoría, a las seis meses te suben y ahí la comisión cambia (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Acá en calzado dama tenemos menos comisión que otros departamentos, siendo que el trabajo es el mismo (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Los vendedores antiguos les conviene el tema de las comisiones, y son los que más hacen porque les mueve el bolsillo, pero los cabros nuevos, hagan mucho o hagan nada ganan lo mismo, entonces duran poco y hay que estar hinchándolos para movilizarlos (supervisor 1, Falabella, 34 años)

VI.3.4. La política de los incentivos y el trabajo en equipo

Los incentivos, como ya se ha podido apreciar, se traducen en dinero- que es el pilar fundamental que justifica este trabajo- y están diferenciados, por categorías. En ese aspecto, las distintas realidades de los vendedores de las tiendas inciden en sus motivaciones y en la rotación laboral que puede haber, al no tener estímulos directos como un sistema de comisiones acorde al esfuerzo, para los vendedores nuevos. Porque finalmente, tienen que vender acorde a una meta, sin que eso se traduzca en incentivos monetarios acordes al esfuerzo

Cuando yo era vendedor en el parque Arauco, antes, hacia el calculo, por cada hora adicional que me quedara, con el promedio de ventas que tenia, me hacia 7 lucas, entonces que me quedara diez días una hora mas, me hacia 70 lucas más. Nose si los cabros de ahora harán ese calculo. Se sorprenderían yo creo, porque lo que ganan acá lo pueden ganar en casi cualquier trabajo, trabajando de Lunes a Viernes (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Y para los que entran por ejemplo, que no tienen comisión, es súper desmotivante trabajar, porque ni siquiera saben si van a seguir porque de sus ventas depende que sigan (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Es que por ejemplo en el parque Arauco el mínimo que sacaban los vendedores cuando yo trabajaba allá eran 400 lucas. Entonces, con cuarto medio y con ese sueldo, se cuida la pega. En cambio ahora, si ganai 180, sin incentivos y más encima te hinchan todo el rato, te vas (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Simultáneamente a estas practicas, el fundamento principal de este trabajo resulta ser el dinero y se está dispuesto a transar calidad de vida a cambio del mismo.

A mi me mueven las lucas, porque sino, seria conserje y estaría más relajado por lo demás (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Así lo reconocen tanto los vendedores como los supervisores. En este mismo sentido, en pos de incrementar la rentabilidad de la empresa, los objetivos de los trabajadores a través de su esfuerzo, de un punto de vista discursivo intentan ser homologado a los intereses de la empresa. Discurso que es comunicado a los trabajadores por el supervisor, sosteniendo consignas del trabajo en equipo y de los equipos de trabajo.

Si bien cada uno cumple su trabajo motivado por una buena venta, ese objetivo tiene que ser el objetivo de todos, entonces así cumplimos con nuestro objetivo común.

Porque claro, si bien los vendedores trabajan por su bolsillo, los objetivos son comunes (supervisor 2, Paris, 34 años)

El trabajo en equipo, uno de los elementos centrales en la organización flexible del trabajo, en las grandes tiendas si bien formalmente está presente a través de la organización por departamentos, al estar las comisiones individualizadas, el trabajo individual es el que prima cuando se trata de establecer su renta variable final. De hecho, los vendedores que les interesa vender aún a costa de quitarles clientes a sus colegas, si bien pueden atentar contra el clima laboral, son funcionales a la empresa y mientras cumpla las metas y atienda bien, no existirán motivos para ser mal evaluado por el supervisor. En este sentido, el supervisor es quien se adhiere más a la perspectiva del trabajo en equipo- por su posición intermedia entre la gerencia y los vendedores- en tanto que los vendedores, si bien no lo desconocen, no le dan mayor importancia que el factor decisivo del trabajo individual.

Acá hay trabajo en equipo y trabajo individual, hay de los dos (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Acá hay como mitad y mitad, trabajo individual y trabajo en equipo, aunque cada uno lucha por su meta. Pero igual tienes que atender a todos los clientes aunque estén en otro departamento. Eso igual hace que hayan problemas, porque como que les quitas clientes y ventas a los demás (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Acá hay más competencia, pero igual hay trabajo en equipo (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

Acá hay mas trabajo individual, dicen que hay trabajo en equipo pero en el área chica como se dice, el trabajo individual define las comisiones y eso (vendedor 2, La Polar, 30 años)

En esta dicotomía, los vendedores reconocen la existencia de trabajo en equipo o de expresiones de solidaridad, una vez que se cumple la meta individual de cada uno, teniendo una importancia secundaria con respecto a ésta. Lo anterior, en un escenario donde el fundamento del trabajo y el sacrificio de calidad de vida y tiempo libre tiene su explicación en la remuneración, las estrategias individuales priman, así como el trabajo individual.

Hay trabajo en equipo cuando por ejemplo tu cumples tu meta y a algún compañero le falta, entonces tratas de ayudarlo para vender, pa' que saque más plata. O para alivianarles la carga a los demás (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Ante este escenario, la empresa-en tanto estrategia de subjetivación, identificación y cumplimiento- emplea el uso de fiestas a fin de estimular la camaradería, que constantemente es negada en el lugar de trabajo durante la jornada laboral. Inclusive, estas iniciativas aparentemente festivas, tienen un tinte obligatorio, para asistir aunque sea una vez.

Bueno, tenemos fiestas de aniversario, para fomentar el trabajo en equipo. Tienes que ir alguna vez (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Bueno, acá a veces se hacen fiestas, pero a las finales va la misma gente de la tienda, van los vendedores, promotores y jefes, de la misma tienda, los demás no llegan, ni tampoco los que están arriba, como que no les interesa (vendedor 1, Falabella, 22 años)

VI.3.5. La responsabilización individual. Los claroscuros de la flexibilidad.

Responsabilidades y frustraciones

La responsabilización individual resulta ser uno de los elementos centrales de la subjetivación del trabajador. En contextos donde se individualizan los contratos y las remuneraciones, cada trabajador queda librado, o más bien expuesto a su propia iniciativa. En este aspecto, la empresa le transfiere responsabilidad al trabajador, en sus decisiones y en sus tareas. Hoy por hoy, hay un sujeto en un doble sentido. Sujeción a la estructura- estar sujeto a un modo de producción empresarial basado en la gestión de todo aspecto de la vida- por una parte, y definición de la subjetividad- en cuanto la estructura requiere de un tipo específico de individuo- por la otra (Abraham, 2000)

Tener llegada con el cliente, ser extrovertido. Puedes tener muchos problemas, pero a la hora de ponerse a trabajar, hay que tener la mejor cara. La idea es marcar la diferencia (supervisor 2, Paris, 34 años)

Me gusta el tema de la atención, hacer una buena atención, marcar diferencias con eso (vendedor 2, La Polar, 30 años)

O sea, se observa una capitalización de las cualidades afectivas y sociales, no como remanentes sino como elementos necesarios para la rentabilidad empresarial. No se trata de regular y vigilar la motricidad corporal, que es el problema taylorista y fordista, sino de producir las condiciones psíquicas que le den sustento subjetivo a la intensidad del trabajo. Es necesaria entonces una “taylorización de la propia subjetividad” (Pérez, 2001)

Nosotros tenemos practicas de venta, como saludar por el nombre al cliente, ofrecer la tarjeta Paris para la compra y para otras cosas, ofrecer un segundo producto, acompañarlo durante la compra, abordarlo en caso de que aún no sea atendido, despedirse de él, darle las gracias por la compra, y decirle que vuelva. Esas son, son como siete u ocho prácticas (Vendedora 2, París, 33 años)

El procedimiento de venta acá es el saludo, ofrecer la tarjeta, productos adicionales, abordar al cliente, tratarlo por el nombre, vender con tarjeta. Si ofreces tarjetas, apoyas al departamento de crédito (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Hoy lo que se necesita es vender a mayor cuota, con pago diferido, y esas cosas. Nos dicen que seamos más proactivos. Nose po', cuando uno llega a cubrir una venta lo primero que dice: “buenas días señora, permítame su tarjeta CMR” (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Así, el trabajador es el principal responsable de su desempeño y de su venta, y justamente por él empieza una política de autogestión, de autogestión de su fuerza de trabajo, en sus decisiones y en sus impactos. El trabajador es el principal responsable de sus decisiones, y cualquier éxito, fracaso o frustración, será de su exclusiva responsabilidad

Igual depende del trabajador, porque si tú aceptas el contrato, tú firmas y estás dispuesto a eso (entrevistada 3, vendedora a prueba Ripley, 35 años)

En el trabajo tú eres responsable. Si tú aceptas un contrato de 250 lucas por ejemplo, después no tienes nada que alegar porque lo aceptaste. El trabajador es el primer responsable (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Yo entro a las 10 y salgo a las 19, tengo fuero maternal. Yo pienso que el trabajador hace al empleador, hay minas que se aprovechan y tiran licencias todo el embarazo (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Estrategias de venta. Disponibilidades al máximo

El trabajador tiene que estar dispuesto a la venta, siempre. Tiene que estar en un estado de disponibilidad psicológica permanente, sin que por eso se interfiera el autocontrol del trabajador, y los objetivos de la empresa. Es decir, una subjetivación a toda prueba. De esta manera, al tiempo que responde a ciertas expectativas de los asalariados, la individualización por su parte se asienta en la interiorización de cada asalariado de las exigencias, los objetivos y los intereses de la empresa. El sujeto, para hacer cumplir los objetivos de la empresa, está librado a su propia iniciativa, y tiene y debe hacerse cargo de sus decisiones.

Para estrategias de venta, bueno, hay recomendaciones, pero en general si las poleras son feas por ejemplo, hay que venderlas igual y convencer al cliente de que son bonitas (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Para vender, como yo tengo que vender una meta, por ejemplo llega un cliente y ve el pantalón Ellus, y me pide que se lo muestre, yo le pasé un 42 porque tenemos que atender, pero como yo sé que le va a quedar chico, después el me va a pedir otro, y ahí le pasé el 44 que le va a quedar bien, que es Levi's, y ahí se lo lleva ¿cachai? (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Al cliente nosotros igual lo ponemos en categorías, inconcientemente tratamos de buscar el mejor beneficio. Si alguien esta viendo dvds y otro LCD, vai a ir primero al que está mirando LCD, porque te puede comprar con tarjeta y le puedes vender una garantía extendida (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

En esta misma lógica, los vendedores emplean sus estrategias para no afectar sus comisiones. Para estos propósitos, se instrumentalizan las relaciones laborales, con el fin de preservar y sostener el interés individual, o bien, con relaciones de mutua colaboración donde ambos trabajadores ganan, de manera individual.

Cuando tú ya cumples tu meta, y tienes el porcentaje de garantía extendida, lo que haces para seguir vendiendo, es vender con la tarjeta de un compañero, porque ahí una

venta sin garantía extendida te dispara la venta y te baja el porcentaje. Le puedo dar la venta a cualquiera, al vendedor de zapatillas, total acá puedes vender cualquier cosa, y el queda contento porque vender algo de electrónica le dispara la venta (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Lo que yo hago, es decirles que me vendan Levi's los días que no estoy (a los vendedores), y cuando estoy, lo que vendo lo vendo con la tarjeta de ellos, y también trato de ordenarles su parte, pa' que ellos no pierdan su tiempo ordenando. Al final, con dos vendedores con los que tengo mejor onda lo hacemos así (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Responsabilización y habilidades. El imperativo de la diferenciación

Las habilidades necesarias, y las disposiciones para la venta, son elementos que los vendedores internalizan en su lucha por acrecentar sus comisiones. Declaran la necesidad de estar siempre atentos y siempre buscando oportunidades de venta. Por su parte, los supervisores creen que es necesario darle confianza al personal, o fuerza de venta, ser capaz de dialogar con ellos, y a partir de aquello, marcar diferencias en las ventas, comisiones, y calidad de la atención.

Bueno, yo me he puesto mucho más hiperactivo, trato de estar en todos lados y ando viendo a clientes en todos lados. Ese es el tema, estar ahí, en el momento preciso y estar atento (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Acá tú tienes que ser una maquina de ventas en el trabajo, hay que saber darse vuelta a la gente, ser sutil, sin invadirlos. Y en la casa hay que tratar de desconectarse, pero en la práctica no se puede (Vendedor 5, Ripley, 29 años)

Lo más importante acá es marcar la diferencia. Que el cliente tenga una buena, una excelente experiencia de servicio, que sea memorable (supervisor 2, París, 34 años)

Dentro de esa disposición, las posibilidades de obtener mejores remuneraciones también perspectivizan la posibilidad de ceder días libres a cambio de un buen día laboral, se recalca indirectamente el transar tiempo vital y tiempo libre a cambio de dinero y dentro de esta política de subjetivación necesaria para un trabajo con público y con tensión por las metas y las evaluaciones, dentro de su responsabilización individual, es responsabilidad de cada trabajador ser capaz de rendir en el trabajo, independiente de los problemas que pueda tener fuera de su trabajo o a causa del mismo. En este aspecto, esa responsabilización muestra sus lados sombríos ya que el problemas a causa del trabajo o problemas externos al trabajo no pueden incidir en el desempeño laboral- y para eso es necesaria una disciplina que lo aguante- pero los problemas del trabajo inciden inevitablemente en su tiempo libre, en su tiempo de no trabajo, sea a través de tensiones, preocupaciones o sobretiempos laborales. En fin, ya que no lo puede hacer en el trabajo, las tensiones contenidas se vehiculizan hacia el tiempo libre.

Bueno, antes uno podía trabajar corrido 10 o 12 días, para fin de año por ejemplo. Ahora no puedo, tengo que tomármelos (los días libres) eso es malo igual porque se

resiente el bolsillo. Imagínate te toca libre el 24, es súper malo (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Hay veces que andas de mala, cuando piensas que todo anda mal, de verdad todo resulta mal, hay que tratar de pensar en positivo pero hay que esforzarse pa' pensar así. Hay que tratar de ocupar la psicología para ser vendedor, por mucho que tengas problemas tienes que dejarlos fuera, tienes que olvidarte de tus propios problemas (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Autonomía y control. Entre la iniciativa y la vigilancia

Modelos propios de la especialización flexible son modelos que promueven prácticas de delegación, de transferencia de responsabilidad de la organización y de la gestión del proceso de trabajo hacia el trabajador través de equipos de trabajo en relativa autonomía. Para el caso de las grandes tiendas, lo que está mayormente presente sin embargo, es la supervisión, el seguimiento y el control a través de sistemas de monitoreo, seguimiento a las ventas, evaluaciones regulares y cámaras de vigilancia que, no sólo vigilan las conductas de los clientes, sino también de los vendedores, de los trabajadores, sus tiempos, sus ritmos, y sus comportamientos. En este escenario, el espacio de autonomía tiene que ver con acciones ante situaciones imprevistas o para la cual no hay alguna pauta estricta, todavía. Para casos ligados a las ventas, al manejo con el cliente en caso de diferencias, ahí y sólo ahí, se recurre a la autonomía del vendedor, librándolo a su iniciativa y corriendo sus propios riesgos, sin que necesariamente esté respaldado por la empresa. En otras palabras, para esas ocasiones se recurre a la polifuncionalidad del vendedor integral, al manejo de personal del supervisor y a los distintos cursos de inteligencia emocional o de tolerancia a la frustración que han recibido en la tienda.

Acá hay supervisión, por los horarios, de entrada, de salida, la colación, y pa' break de 15 minutos, tienes que firmarle la hoja al jefe, de ahí en bajar, en salir, se te van 5 minutos, y pa' entrar lo mismo (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Acá hay más supervisión, por las boletas te controlan, por ítems, por monto, las boletas por hora, hay todo un sistema que tienen acceso, las ventas totales semanales, todo (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

Acá hay más supervisión, dependiendo de los jefes. Hay que aplicar técnicas de venta, somos medidos por cliente incógnitos, hay que ser afable con el cliente (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

En el caso citado de las cámaras de vigilancia, éstas también operan como un refuerzo a la labor del supervisor y como se trata de una grabación continua, todo es registrado y todo puede ser revisado, consultado y preguntado. Y en caso de alguna irregularidad, operan las sanciones. Esto es, la interacción cotidiana con los instrumentos de gestión (metas, evaluaciones, promociones) muestra un efecto de coerción sin violencia o coerción flexible que va a guiar su conducta, bajo una amenaza permanente de sanción y eventual exclusión.

Acá hay más supervisión. Para los vendedores por ejemplo, hay cámaras grabando, entonces le dicen: “muéstreme que pasó a tal hora”. Acá es como estar en un reality show. Y si paso algo raro, te ponen carta de amonestación (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Acá hay más supervisión, está la supervisión directa de los jefes, y también hay cámaras, que registran todo, que registran el comportamiento del vendedor en la tienda, en todos lados, en las bodegas también (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Las cartas de amonestación, eso es jodido, si llegas atrasado tres veces, si faltas sin motivo, o no cumples las metas, cuando el gerente dice que hay que despedir a dos personas, el supervisor decide, “este no me sirve, y así” (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Acá, estar tres meses sin cumplir las metas, llegar atrasado tres veces, que se pierda plata, o una mala atención, puede ser causal de despido. En general esto corre para el vendedor, pero los supervisores igual somos evaluados (supervisor 2, Paris, 34 años)

En el caso de los supervisores, sostienen que si bien existe supervisión, también existe la presencia de autonomía, para el incentivo del personal, por ejemplo

Acá hay autonomía y supervisión. Hay autonomía en los números, en alcanzar los números, uno tiene margen para el diseño de estrategias o para el incentivo del personal (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Acá hay más autonomía, porque hay cosas que no las veo, no controlo la venta directa. Hay que entregarle confianza al equipo (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Evaluaciones de desempeño. Subjetivación y culpabilización

La instalación a nivel subjetivo de una propuesta de autogestión se impone como un trabajo de gestión de la autoestima, como forma de administración y mercadeo de los recursos afectivos de los trabajadores. Estos dispositivos, son reproducidos y alimentados por los mandos intermedios, los supervisores, en sus estrategias de estimulación a los “colaboradores” o “fuerza de venta”

Bueno, la venta se hace con cambios en las exhibiciones, incentivar a los vendedores, incentivos psicológicos, escucharlos (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Las evaluaciones, por su parte, son permanentes y constantes y la responsabilidad individual del encargado- del supervisor- está no sólo presente porque es una parte importante de sus funciones, sino también porque en dichas evaluaciones están condicionadas sus remuneraciones

Al final, las metas igual son evaluadas por departamento, y el supervisor gana bono cumpliendo la meta por departamento, entonces por eso que anda hinchando. Igual gana un bono cuando es el mejor departamento de todos los Ripley, pero eso es difícil, aparte no podi' poner a competir a cualquier Ripley, con el Parque Arauco por ejemplo, siempre ellos venden más (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Las evaluaciones, también están individualizadas, y corresponden a una serie de elementos, tales como las metas, la calidad de la atención, el cumplimiento de los protocolos que, en caso de ser mal evaluado, la persona puede ser penalizada donde más duele, en la remuneración.

Bueno, acá te evalúan, te evalúan todo el tiempo. Lllaman a un cliente, con el tema del cliente incógnito, y te ponen nota. Yo estaba a prueba en el Falabella de Lyon, alcance a estar tres meses, me saque un 5 en la evaluación, porque en ese momento no habían productos para ofrecer, y no me renovaron. Pero en el fondo fue una excusa, porque estaba haciendo un reemplazo y no necesitaban más gente. Y ahora, acá estoy a prueba de nuevo, mira, mi tarjeta dice “entrenamiento” (risas) (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

En el tema de los bonos, hay comodines y te evalúan muchos factores, incluso si te evalúan mal, como el tema de la atención, los comodines pueden ser negativos y te pueden descontar plata (supervisora 3, Ripley, 34 años)

En esta situación de la evaluación constante, los supervisores reconocen que en caso de ser mal evaluado su departamento, la responsabilización caerá sobre él y dentro de sus herramientas puede realizar modificaciones al personal a cargo

Si la venta es mala, el jefe es malo, así lo ven, entonces uno esta constantemente evaluado. Y al final del juego eres tú o ellos, así no más es. Si hay un vendedor que te cae bien, si tengo que echarlo por ventas, lo voy a hacer, así no mas es. Porque la cuenta me la pasan a mí (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Dentro de la evaluación, el vendedor tiene que hacerse responsable de los productos, de las condiciones de venta y de la calidad de servicio para una buena venta y una buena calificación, incluso cuando su evaluación pudiera verse mermada por factores ajenos a su responsabilidad, él tiene que velar por su presencia y por un stock acorde a los requerimientos de las estrategias de venta- como el segundo producto- y a las disposiciones para la atención. En otros términos, independiente de las circunstancias, el responsable de una mala atención o evaluación deficiente en última instancia será el vendedor, ya que es el encargado de cumplir con los estándares de servicio que la compañía supone.

Los vendedores acá luchan por las ventas, y les evalúan el cliente incógnito igual, hay veces en que no hay papel de regalo, y el vendedor no se ganó el cliente incógnito, esas cosas igual pasan (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Uno tiene que ver que los productos estén sin falencias, porque eso es responsabilidad de uno igual, si se pasa por alto es venta perdida (vendedora 1, Falabella, 43 años)

En este sentido, lo que finalmente marca del devenir del trabajador en la tienda es su rendimiento, y si bien hay varios factores que inciden en la evaluación de desempeño, lo que finalmente tiene más ponderación es el cumplimiento de la meta. Y para cumplir la meta o cumplir “el numero” como dicen los vendedores, no se necesita ser un buen compañero.

Tú en la empresa eres un número, y ese número va con una tarjeta (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Acá todo se ve por números, no se ve por responsabilidad, entonces es mala política. Puedes tener a un vendedor que saque la vuelta todo el día, que no ordene, pero que venda hartito y lo dejan (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

VI.3.6. Éxito, excelencia y la valoración social del riesgo

Dentro de esta gestión individual de la empleabilidad, el trabajador está obligado a dar pruebas de flexibilidad, de polivalencia, de sentido de responsabilidad, de espíritu de iniciativa y de capacidad de adaptación a los cambios. En este marco, el éxito conforma uno de los espacios prominentes de diferenciación, y que se circunscribe a la obtención de las metas laborales y personales, y los alcances que esas metas tienen para la vida personal, tanto desde un punto de bienestar material, como social, específicamente centrado en el reconocimiento. Sin embargo, de manera transversal, los trabajadores manifiestan que el reconocimiento hacia su trabajo es escaso, y muchas veces inexistente, siendo lo más importante el cumplimiento del número, el rendimiento, sobre aspectos como el esfuerzo o las responsabilidades adquiridas. En definitiva, éstas sirven para cumplir el número, o sea, son instrumentos, más que fines en sí mismos, aunque intenten parecer más importantes.

El éxito en el trabajo depende de las metas y de la remuneración (vendedor 4, Falabella, 48 años)

El éxito en el trabajo es sentirse realizado con lo que uno hace. Esto no es mi vocación, pero no me desagrada la venta a público (vendedora 1, Falabella, 43 años)

El éxito para mí son las metas, que eso sea compensado en mi hogar, es reconfortante (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Para mí el éxito es el reconocimiento, el reconocimiento de que estás haciendo bien las cosas, más que lo monetario, a veces. Dar unas felicitaciones, pero eso acá mucho no se hace (supervisor 2, Paris, 34 años)

El éxito, en el trabajo, está asociado al cumplimiento de metas y a la valoración del trabajo. Sin embargo, como reverso del mismo, se yergue el fracaso, donde el no cumplimiento, la no valoración y el tener un salario insuficiente, son factores que inciden. En esta dinámica, el no ser valorado es una realidad de las grandes tiendas, incluso cuando el trabajador da el 100% o el 110%, de acuerdo a sus palabras. En este sentido, se adjudica de nuevo al trabajador la responsabilidad sobre su trabajo, y con esto se abre la perspectiva de poder dar siempre algo más, al no ser reconocido como el trabajador- sea vendedor o supervisor- cree que merece.

El éxito para mí es tener mis metas cumplidas, tener la casa, que mi familia esté bien, y los hijos se reciban, eso falta pero queda poco, ahí voy a estar tranquila (vendedora 4, Ripley, 52 años)

El éxito en el trabajo es estar bien catalogado, es cumplir las metas, tener buenas relaciones, y de ahí hay que entrar a batallar, como se dice (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Ganar un buen sueldo, eso es un éxito (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Fracasar en el trabajo es que no te valoren. Igual acá yo creo que doy el 100% (Vendedora 2, París, 33 años)

El fracaso es no lograr lo que uno se ha planteado. Si un día no vendiera nada nada, se sentiría fracasada (vendedora 4, Ripley, 52 años)

VI.3.7 Relaciones organizacionales. La lealtad de empresa y sus asimetrías

El trabajo en las grandes tiendas supone un proceso de trabajo y un trabajo prescrito, sin embargo, dentro de los marcos de la flexibilización laboral, ese trabajo prescrito no tiene porque necesariamente coincidir con el trabajo realizado. En este proceso, la lealtad de empresa, la búsqueda de identificación con la compañía o la coincidencia entre los objetivos personales y los objetivos de la empresa, también tienen importancia, cuando se trata de juzgar comportamientos y evaluar rendimientos.

En Chile se le da harta fuerza a que la gente se ponga la camiseta, en el Líder hacen un grito en la mañana, como las empresas japonesas. Buscan la identificación con la empresa (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

En este sentido, la gerencia busca involucrar a los supervisores, dándoles la responsabilidad de armar un equipo de trabajo, un equipo de venta, siendo en consecuencia un cargo de confianza de la empresa. Esta situación, tiene efectos que repercuten no sólo en su desempeño, en su identificación y en sus prácticas, sino también en los alcances y extensiones de su jornada laboral, ya que al ser ellos cargo de confianza, no le pueden fallar a la empresa, tienen que ejemplificar con sus conductas a su equipo de trabajo y tiene que estar dispuesto a dar siempre un poco más, al igual que sus empleados de excelencia lo tienen que estar dispuesto a hacer, por el compromiso que él generó con ellos, primero, y por el compromiso que los vendedores tendrían que tener con la empresa. En este sentido, elementos, que se revisarán más adelante, tales como la sobreexigencia, el sobretiempo y las borrosas fronteras entre trabajo y no trabajo, están presentes con fuerza en los supervisores, y también en los vendedores, aunque por razones diferentes.

Trabajo cinco por dos, dos domingos libres al mes. No tengo horarios, no tengo que marcación, si llego antes, llego antes, así. Pero por lo general, uno llega antes, porque se supone que tiene que dar el ejemplo (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Y bueno, mi gente tiene que estar bien para poder vender, entonces me preocupo de ellos, si alguien tiene algún problema puede salir un poco más temprano dependiendo del día, por ejemplo, los escucho y los apoyo (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

En cuanto al compromiso con la empresa, los supervisores declaran que el compromiso existe, ya que ellos hacen posible que la empresa gane, y si la empresa gana ellos también lo hacen. En ese sentido, la valoración del trabajo también impacta al plano profesional y sus perspectivas, influyendo en consecuencia en sus valoraciones. En tanto, para los vendedores, la situación es más bien distinta. En contextos de individuación, sin muchas veces las perspectivas profesionales, el fundamento tiene que ver con lo económico, y justamente por eso tienen la disposición a la venta. Por otro lado, la relación entre las ganancias de la empresa y sus remuneraciones no la consideran apropiada para poder afirmar que ambos ganan si la empresa gana. La distancia entre los objetivos de la empresa y de los trabajadores parece coincidir en la búsqueda de rentabilidad, sin que por eso coincidan en las razones que los movilizan hacia la obtención de la rentabilidad. De hecho, los vendedores declaran sentirse comprometidos con algún jefe directo, más que con la empresa, consagrando la personalización y la particularización de las relaciones laborales como elemento característico de la flexibilidad laboral de las grandes tiendas, y en cuanto a las razones para el desarrollo de este trabajo, la familia es uno de los pilares que más se encuentra presente.

La empresa ganando, claro que uno también gana, si uno está aquí para eso. Eso se ve reflejado en los bonos variables (supervisor 2, Paris, 34 años)

Uno tiene que trabajarle al gallo que mueve montañas, nosotros somos los peones como se dice, siempre ellos ganarán más (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Acá lo que se necesita es ser fiel a los principios de la empresa, todo en pro de la organización, cumplir las metas y hacer las cosas bien. La lealtad, el compromiso, la confianza, esos son los supervalores de Falabella. La buena atención también (supervisor 1, Falabella, 34 años)

El compromiso con mi trabajo, sí. Me han dado la oportunidad de hacer bien mi trabajo, así que por ahora ha habido lealtad (supervisora 2, La Polar, 35 años)

La lealtad de empresa es responder cuando lo exigen y que ellos respondan como empresas. No me siento comprometida con la empresa, me siento comprometida con mi jefa (vendedora 6, Ripley, 28 años)

No me siento comprometido con el trabajo, sí con mi familia (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Pese a lo anterior, en vista del objetivo individualizado de cumplir metas y aumentar las comisiones, los vendedores si se consideran a disposición de la tienda en caso de que ésta los requiera. Si bien esto no se circunscribe a la formalidad contractual del trabajo, si es algo que puede ser valorado positivamente en algún momento. De hecho, esta situación y esta disponibilidad voluntaria quedan de manifiesto en las ventas nocturnas y las “invitaciones” al personal a participar en éstas. Justamente ahí se evidencian instancias de subjetivación que le transfieren responsabilidad al vendedor y lo hacen el único responsable de sus decisiones, para los casos en que sus disposiciones contractuales tienen que tornarse flexibles, y lo hacen el único culpable en caso de problemas de ejecución en los procedimientos, en el cumplimiento de metas o en los procesos de atención al cliente.

La lealtad para mi es cumplir las obligaciones, y tener disponibilidad, estar a disposición para quedarse por ejemplo (vendedora 1, Falabella, 43 años)

Las ventas nocturnas, se supone que son voluntarias, pero no es tan así porque en el momento de evaluarte te dicen: “ah, tu no tienes la camiseta puesta por la empresa, no viniste a la venta nocturna” (vendedora 4, Ripley, 52 años)

El procedimiento es malo, porque cuando haces algo bueno, nadie te dice nada, y cuando haces algo malo, te cuestionan todo lo bueno (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

No obstante aquello, esta situación no se traduce en una identificación con la empresa, ya que se le reconoce a ésta como un lugar de control, y donde la lealtad no tiene necesariamente un lugar de privilegio. En este último aspecto, un factor importante que incide en esta mirada, guarda relación con la incertidumbre y la inestabilidad frente al futuro que los vendedores manifiestan.

Bueno mi lealtad, es la perseverancia, la empatía, pero la empresa no es leal contigo, porque hay mucha supervisión, es como que no confían en ti (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Que cumplas con los objetivos que la empresa depositó en ti, eso es lealtad de empresa, porque te pagan por una función. Pero el día que no pueda cumplir los objetivos, París me va a decir adiós (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Comprometido con la empresa, nose, es que siempre están renovando personal (vendedor 4, Falabella, 48 años)

En este recorrido, el trabajador, si bien se siente impelido a cumplir con los criterios de lealtad hacia la empresa, porque es su obligación y su aval para la permanencia, no reconoce una correspondencia por parte de la empresa. Lo anterior, se grafica en las políticas de rendimiento, en la primacía del cliente y en la posibilidad de ser despedido producto de algunas de las variables anteriores

Para la jefatura tu eres un número, así que no están ni ahí con despedirte (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Si tengo algún problema, Wrangler no me va a pescar, si me peleo con un cliente, nunca van a estar de tu lado, aunque tenga la razón o el cliente me haya tratado mal. Mira lo que dice esa tarjeta (apunta a un vendedor, y se lee: “el cliente está primero”) (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

El jefe hoy te dice que está todo bien, y mañana te echa. No existe lealtad (vendedor 1, Falabella, 22 años)

También, se reitera el compromiso que ellos tienen con sus familias, o con los jefes directos y la personalización de los vínculos laborales, antes que con la empresa, para el fundamento y la permanencia en el trabajo.

Yo no es que sea leal con la empresa, soy leal conmigo mismo, porque este es el pilar donde uno puede comer. Si le generas a tu familia, le generas a tu empresa, así lo veo yo (vendedor 5, Ripley, 29 años)

La lealtad para mí es que me respeten la antigüedad, que hayan opciones de surgir. Pero eso es relativo, depende mucho de la jefatura, y con los que están ahora esta mas o menos nomás (vendedor 2, La Polar, 30 años)

Me siento comprometido con lo que hago, pero no con la empresa. O el compromiso tiene que ver más con los jefes que con la empresa igual. Porque los gerentes cuando uno les ve o se pasean ni te saludan, a veces ni te miran. Y que decir de los dueños, en mi vida los he visto, no los veo ni en pintura (vendedor 1, Falabella, 22 años)

La promoción. Manejo de expectativas y ascensos escasos

Las posibilidades de ascender, de hacer carrera, varían drásticamente según la posición que se ocupe en la empresa y por ende las posibilidades de negociación y competencias con que se cuentan para llevar a cabo esta tarea. Mientras los supervisores sostienen que esto es posible y visualizan su trabajo actual como temporal y como un trampolín para futuros y mejores trabajos, sea dentro o fuera de la tienda, en el caso de los vendedores el criterio de realidad tiende al primar al sostener que si bien hay publicaciones de cargos de movilidad interna, la mayoría son ocupados por profesionales contratados como por ejemplo, para el cargo de supervisor. En este sentido, el vendedor joven, menor de 35 años, piensa este trabajo como temporal, pensando en alguna remota movilidad interna, o con la expectativa de encontrar otro trabajo de lunes a viernes con el mismo salario o bien trabajar en algún lugar – incluso dentro del rubro de ventas- que sea menos absorbente y agobiante. Sea como sea, los ascensos y el correspondiente manejo de expectativas, en su avance dentro de las categorías de vendedores, en un contexto donde la renovación de personal es constante producto de las desiguales condiciones de remuneración y contrato iniciales.

Acá si hay proyecciones, quizá ser gerente después, cambiarme a alguna tienda de línea, ser gerente zonal, podría ser (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Es difícil hacer carrera acá, hay ascensos, pero con los años, y son con pinzas igual los que suben, siendo vendedores. Llegan muchos ingenieros recién salidos, y a veces no tratan bien, son medios déspotas y no tienen la experiencia de la tienda (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Del tema del ascenso, no hay mucho, hay papelitos en el mural ofreciendo de repente algunos cargos, pueden postular los que no tienen carta de amonestación. Pero la gente que postula casi nadie queda, traen a ingenieros comerciales, amigos de ellos. Quizá, si postulara a otra ciudad, podría quedar, pero así y todo es difícil (vendedora 4, Ripley, 52 años)

En este Ripley por ejemplo, los vendedores están a prueba tres meses, sin comisión, y después de la evaluación a los tres meses, si las pasan, tienen contrato indefinido y con comisiones que igual son menores a alguien antiguo (vendedor 3, Ripley, 27 años)

En el caso de los promotores, los vendedores externos, la situación de un ascenso es bastante difícil. Reconocen que para aquello tendrían que trabajar directamente en la tienda dentro de este rubro, y dentro de algunos años poder aspirar eventualmente a algún remoto cargo de supervisor.

Acá no hay ascenso, tendrías que pasarte a Falabella, pero ahí ascienden con pinzas, y después de los años (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

VI.3.8. El lado sombrío de la subjetivación. Sus frustraciones y malestares

El abordaje del cliente y la venta continua

El horario extensivo, por un lado, y el trabajo intensivo, o intensificado, por otro, son dos de los elementos de mayor tensión para los trabajadores de las grandes tiendas. Los largos horarios, las largas jornadas, el sistema de turnos y días libres que no coinciden con los días libres del común de las personas y factores propios de la tienda, a revisar en detalle, conforman la primera entrada al fértil terreno de los malestares en el trabajo de las grandes tiendas. Además, este horario extensivo, bajo una situación de luz artificial y condiciones de encierro, también repercute.

No me gusta el horario, porque te consume todo el día, entro en general a las 10: 40 y salgo a las 21:21, entonces es todo el día. Tampoco me gusta el encierro, estar encerrado todo el tiempo (vendedor 5, Ripley, 29 años)

También, esta el tema de que las cosas que no gustan influyen en el carácter. Entonces, el trabajar los Domingos y los festivos, influye y afecta al trabajador (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

Yo creo que el encierro, la falta de aire a todos nos satura, y nos estresa igual. No ver la luz del sol igual, todo el rato con luz artificial, igual es fome (Vendedora 2, París, 33 años)

Acá no ves la luz del día, no te das cuenta como pasa el día, imagínate, salimos todos los días de noche, eso es súper penca (promotora II full time Wados jeans, Ripley, 25 años)

En este mismo sentido, la relación asimétrica y unilateral con los clientes, es otro de los aspectos conflictivos, o a lo menos, tensionantes, para los trabajadores. Las facultades o autorizaciones para hacer frente al arbitrio de algún cliente son bastante escasas, y más bien cuando son generosas cuando se trata de aliviarle algún problema al mismo o hacer algo que agilice el proceso de venta en los límites contractuales. Pero cuando se trata de aguantar los desahogos de una clientela tan o más sobreexigida que los trabajadores, sus marcos de acción son bastante exigüos y la situación da lugar al autocontrol y a la frustración.

Las frustraciones, son los clientes igual, que se supone que vienen a comprar pa' desestresarse, pero te terminan estresando a ti. O llegan amargados de sus trabajos, y

te tiran la plata, te tratan mal, algunos te tratan como un empleado de ellos (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Me molesta la prepotencia de los clientes. Uno como que tiene que educarlos, “señor, buenas tardes”, decirles. La gente no está acostumbrada a ser amable (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

La gente te cansa. Yo estudio justamente tecnología medica justamente pa’ no ver personas. Pa’ estar en el laboratorio todo el día (Promotor II part time, de jeans Levi’s, Falabella, 24 años)

Esta situación, como se ha señalado, no sólo implica la realización de tareas que estimulen la eficiencia y eficacia, ni tampoco basta con la programación de una estrategia de venta y una pauta de acercamiento al cliente, sino que también hay que usar habilidades psicosociales, habilidades afectivas incorporadas al proceso de valorización y necesarias para la interacción con el público. Habilidades que por cierto, trascienden los marcos contractuales, instrumentalizan la relación social que se establece y hace del trabajador un trabajador polifuncional, uno de los elementos centrales de la flexibilización laboral, a través de la flexibilización funcional, que le incorpora gratuitamente habilidades sociales y comunicacionales al proceso de venta y a la interacción con el cliente.

Este trabajo, a ver, como lo defino... estresado. Imagínate, acá tienes que hacer de psicólogo, porque llegan clientes súper prepotentes, que vienen a pelear, por mucho de que uno los quiera escuchar y ayudar. Hay otros que vienen a conversar y eso quita tiempo para la venta (vendedor 4, Falabella, 48 años)

El fantasma de las metas. Llegar o llegar

La búsqueda y obtención de metas definitivamente es una de las principales fuentes de tensión laboral y malestar. Incide en las representaciones sociales del fracaso y se encuentra en el núcleo de la incertidumbre laboral producto de la posibilidad de tener una evaluación deficiente y eventualmente que atente contra la permanencia laboral. Así también lo reconocen sus trabajadores, tanto supervisores como vendedores. Mientras los supervisores buscarán sus estrategias congregantes para obtener su bono individual por departamento, los vendedores lucharán individualmente a fin de poder cumplir con la meta requerida por la empresa, y su propia meta personal, o desafío.

Si no se cumplen las metas, significa que hiciste algo mal o que tus compañeros fueron mejores que tú, porque para mí, el ideal es cumplir las metas cualitativas y cuantitativas que este trabajo necesita, o sea, la buena atención y los resultados (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

No cumplir las metas es frustración, porque estoy aquí también para cumplir mis desafíos personales y los desafíos que tengo (supervisor 2, Paris, 34 años)

Si no cumplo la meta, es frustración, es frustrante y me achaco igual, aparte me toca el bolsillo, porque el sueldo te lo hace tú (vendedor 4, Falabella, 48 años)

En esta escalada de responsabilización individual, la experiencia de la frustración es un proceso eminentemente individual, incluso en el escenario de que la tienda no haya contado con las condiciones para el desarrollo de una buena venta. La responsabilidad, finalmente, será individual y no de la tienda, así como sus efectos y alcances, que trascienden las fronteras del trabajo, involucrando la vida del trabajador en la obtención o en la no obtención de la meta.

Para mi, no cumplir metas, es una decepción personal, es una decepción a los hijos, a la esposa, a mi familia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Si no cumplo las metas, no gano dinero, me siento mal. Me siento mal por mi familia, como que les fallo a ellos (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

Esta situación de la renta variable, supedita otras áreas de la vida personal, para su cumplimiento, como la salud y la necesidad de contar con una buena salud para el cumplimiento de metas y la permanencia de las expectativas salariales deseadas y potencialmente alcanzadas. Aun, a costa de perderla.

Hay frustraciones cuando no alcanzas las metas. Acá no te dan ganas de enfermarte, no te puedes enfermar. Con licencia, te pagan sólo el sueldo base, porque no vendes. Cuando estas de vacaciones te pagan proporcional a los bonos. Lejos estar enfermo es lo que más afecta (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Frustraciones diferenciadas. Las posiciones en juego

Los conflictos para los supervisores, no son los mismos que para los vendedores. Mientras que para los supervisores una de sus fuentes de tensión es tratar de conciliar los intereses individuales de los vendedores con los objetivos de la empresa, para el caso de los vendedores la presencia de un mercado interno de vendedores de naturaleza segmentada y el trato de los clientes y de la jefatura hacia ellos- pese a los dispositivos de subjetivación- constituyen sus principales fuentes de problemas. Desglosando la información, se puede apreciar que para el caso de los supervisores -además de la conciliación anteriormente mencionada- es también fuente de tensiones y preocupaciones, el hecho y necesidad de estimular a todos sus vendedores a cargo, tengan la comisión que tengan, incluso si no tienen comisión y en consecuencia, ese estímulo deriva en sobreexigencia en el trabajo. O bien, estos “estímulos” impelen a los vendedores a trabajar de manera más intensificada sin que aquello se traduzca necesariamente en un aumento de la remuneración, sobretodo para el caso de los vendedores nuevos y los asistentes de venta.

Los conflictos más comunes tienen que ver con mezclar los intereses personales de la gente a cargo y el fin común de la empresa y de todos que es la rentabilidad. El que tengan cosas personales que hacer, puede atentar contra la venta programada, entonces ahí hay que tratar de cumplir el fin común en armonía (supervisor 2, París, 34 años)

Es que acá te toman como solucionador de conflictos, de los problemas que hay con los clientes, entre los vendedores, de los asistentes de venta, de los bodegueros, los externos, ect, porque con los externos igual nos tenemos que preocupar de que vendan,

cumplen los horarios de la tienda, entonces hay que andar en todos lados y en todos los frentes (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

En cuanto a los vendedores, uno de los temas de conflicto es el mercado interno. Esto también es una tensión para los supervisores, pero por razones distintas. Mientras para los supervisores esto tiene que ver con la estimulación y la motivación hacia el personal para la venta, dirigido hacia todos los vendedores a su cargo, incluso los que no cuentan con comisión, los que son nuevos o los que son asistentes de venta y que por ende tienen una inexistente o exigua comisión. En tanto, que para los vendedores, esta fuente de conflicto se ilustra en las relaciones laborales y se plasma en la distribución de las tareas al interior del departamento, ya que estos vendedores- por lo general bastante jóvenes- no ordenan ni se preocupan del salón de ventas, recargando las tareas de los sobreexigidos vendedores por comisión que tienen que hacerlo, a fin de tener mejores posibilidades para la venta, generando roces y diferencias entre ellos.

Acá los cabros que entran son muy chicos, tienen 18, 19 años algunos, entonces no tienen sentido de responsabilidad, llegan tarde, no llegan los domingos, entonces uno tiene que cubrirlos. Además, que igual no tienen estímulos, ganan poco, entonces van bodega, sacan la vuelta, y ahí pasan el tiempo (vendedora 1, Falabella, 43 años)

Ahora hay más conflictos por la gente sin comisión, los nuevos, que tienen sueldo mínimo, son todos cabros de 18, 19 años, hasta 22, 23 como máximo. Tienen la plata pa' puro carretear, faltan los sábados, los domingos, duran poco en el trabajo y todo lo que es arreglar las mesas, la mercadería, tenemos que hacerlo nosotros (vendedora 4, Ripley, 52 años)

El otro elemento destacado, como frustrante para los vendedores, está vinculado a la relación con la jefatura, en el sentido de que en ocasiones el esfuerzo no es valorado. Esta característica, agregada a las condiciones que finalmente permitieron el acceso por parte de los vendedores a este trabajo, como la carencia de mayores estudios, arman un escenario complejo del punto de vista de las motivaciones y las perspectivas, ya que el hecho de estar trabajando como vendedor, no es reconocido como algo habilitante, como algo que permita hacer otras cosas ni tampoco como una actividad que se pueda potenciar a través del tiempo. En otras palabras, ser vendedor de grandes tiendas, sólo permite ser vendedor de grandes tiendas, sea en otra, sea en otro departamento, pero vendedor finalmente.

Lo que molesta es que hay supervisores que son muy injustos. Si el vendedor es un amigo de él le da permisos, no rayan la cancha para todos igual (vendedora 4, Ripley, 52 años)

El no haber estudiado y estar acá, es una frustración (Vendedora 2, París, 33 años)

Los sueldos, los horarios son malos, los gerentes no nos saludan, como que somos números, y no te puedes proyectar, entras como vendedor y sigues como vendedor, no se ponen en tu lugar, hay cero empatía de parte de la jefatura, y eso es algo que ellos nos piden todo el rato (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Lo malo acá también es que te sacan el jugo, no te capacitan, no están ni ahí contigo, como que te usan, y aparte acá te quedai estancado, como que no surges porque

siempre eres vendedor y con el tiempo te vas perdiendo. Además estas siempre tenso, estresado, y tampoco me gustaría ser supervisor, porque ahí me tendría que traer la cama y vivir acá (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Los mecanismos a través de los cuales operan determinados modos de subjetivación, tales como el cumplimiento de metas, rentas variables, evaluaciones periódicas y características y condiciones de trabajo que de allí se desglosan, inciden directamente en las incertidumbres, el manejo de expectativas, la disposición a la sobreexigencia, las relaciones interpersonales y las representaciones de la flexibilidad laboral y del mercado. De ahí la importancia de la sección anterior, porque justamente allí, se encuentran una serie de elementos que permiten rastrear las fuentes de la incertidumbre, de las tensiones entre trabajo y no trabajo o de la calidad de las relaciones laborales en el trabajo en las grandes tiendas, por nombras sólo algunas.

VI.4. Incertidumbres. Estructurales e ineludibles

VI.4.1. Los obstáculos para la planificación de la vida cotidiana

En este trabajo, la planificación resulta ser todo un problema. Como se ha revisado, si bien los días libres son conocidos y van rotando, la posibilidad de planificar es muy difícil ya que hay veces que sólo tienen un día libre en la semana, por tanto cualquier acción en el corto plazo es difícil planificarla, sobretodo cuando la posibilidad de cambiar los días libres es bastante difícil.

Acá también uno no se puede planificar. No me puedo programar de aquí a 20 o 30 días, porque aunque conozca mis días libres, independiente de que sepa los días libres, si tengo libre lunes y Domingo, y después Domingo y Sábado, tengo quince días en que no puedo hacer alguna gestión personal, por ejemplo (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

No tengo nada que planificar, me llevo todo el día trabajando, que puede planificar (vendedora 4, Ripley, 52 años)

La realidad de la tienda atenta contra la planificación cotidiana, contra las proyecciones en el mediano plazo, y también contra las certidumbres necesarias para desenvolverse. La posibilidad latente de perder el empleo, las dificultades para proyectarse en el trabajo, el deseo de querer tener otro trabajo producto de las condiciones y la tensión a la que los vendedores sobretodo están expuestos, dificulta la elaboración de cualquier certeza sobre el devenir del trabajo en la tienda

Estoy dispuesto a perder los fines de semana por plata si me conviene. Pero acá no te puedes proyectar en el largo plazo, sólo un par de meses, y así. Y planificar la vida diaria es complicado, porque no hay tiempo (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

La incertidumbre, pese a su condición estructural, no es reconocida en su dimensión general sino que más bien es experimentada individualmente. En este contexto se experimenta y se reconoce la dificultad en el planeamiento de la vida cotidiana. Por otro

lado, el trabajo a corto plazo, dado su carácter incierto, condiciona los propósitos a largo plazo a la permanencia en el trabajo, situación que definitivamente no está garantizada, producto de evaluaciones permanentes y de los desempeños diferenciados

VI.4.2. Expectativas y trayectorias inciertas. Tensiones de un proceso

Las diferencias en los poderes de negociación, o en la libertad para moverse dentro del mercado, condiciona directamente las expectativas asociadas al trabajo en las grandes tiendas. Así por ejemplo, mientras para los supervisores este trabajo en general es un tránsito para algo mejor, para los vendedores muchas veces fue una opción de dinero aun a costo del sacrificio personal, y también, pudiendo no tener las características de ser un trabajo para toda la vida, varios vendedores no lo descartan. En tanto que otros, se tienen la intención de dejar el trabajo de vendedor si es que no se les ofrece algo mejor internamente, o simplemente buscar otro empleo con mejores horarios y con una equilibrada distribución entre el tiempo de trabajo y el tiempo libre.

En este cargo, me proyecto máximo un año, de ahí ascender acá, moverme a una subgerencia o sino, cambiarme a otra empresa (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Mira, en este puesto que tengo no me veo después de un año, porque tengo aspiraciones, como alguna gerencia, pero si me proyecto toda la vida en la empresa, en Paris (supervisor 2, Paris, 34 años)

Acá cambiaría el ambiente, por los clientes sobretodo. Quizá seguiría en tiendas, pero en una tienda más chica, con menos gente (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Es importante también recalcar, que las perspectivas de futuro son relevantes cuando se trata de hacerse expectativas en el trabajo en la tienda. En general, los vendedores part-time tienen esa modalidad ya que se encuentran estudiando, y en consecuencia no se proyectan en este trabajo más allá del mediano plazo. La realidad es distinta para alguien que no manifieste esas perspectivas, y si bien considera que este no es el mejor trabajo del punto de vista de las condiciones, horarios y exigencias, se reconoce que con el nivel de estudios que tiene es bastante difícil conseguir un salario equivalente en otra parte. Esta situación, funciona para los vendedores antiguos, por cierto.

Ahora, ya como que me da lata estudiar, quizás si me pongo las pilas podría hacerlo, pero es que ya entre a trabajar, entonces tengo mis gastos (vendedor 1, Falabella, 22 años)

La permanencia depende de cumplir con la rutina, y este trabajo puede ser para toda la vida, depende de ti, si puedes hacer carrera (vendedor 2, La Polar, 30 años)

Para mí este trabajo es el sueldo, e independencia para mis gastos. Esto para mi es temporal (Promotora I part time Leblon Solar, Ripley, 25 años)

Pa' mí, esto me ayuda pa los estudios. Es temporal mientras estoy estudiando (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Las expectativas, a su vez, están modeladas por los incentivos y también por la variable edad. Para un trabajador mayor de 50 años, sus expectativas principales tienen que ver con la estabilidad laboral, la jubilación y el bienestar familiar, entonces declara no tener intenciones de cambiarse de trabajo. Sólo se cambiaría, siempre y cuando el nuevo trabajo le permita obtener la misma remuneración en un trabajo de lunes a viernes, o menos esclavizado, como ellos mismos declaran.

¿Este como un trabajo para toda la vida? Veo a niños jóvenes que llegan a la tienda, y lo que más les insisto es que estudien, que no pueden proyectarse a vivir como vendedor. Hoy en día ser vendedor es como lo que votó la ola. Antiguamente era como una profesión, un oficio (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

Bueno, en mi caso, a esta altura, yo creo que voy a seguir aquí, hasta la jubilación. Ojala me aguanten (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

En mi caso fue un trabajo para toda la vida casi, pero se dio así, y me fui quedando. Pero yo a los cabros jóvenes les digo que estudien (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

En cuanto a los vendedores jóvenes, en general declaran que si bien la situación de búsqueda de empleo es compleja e incierta, no consideran este trabajo como un trabajo para toda la vida, producto de las mismas características de éste. Alguna opción laboral en la empresa pero en otra área, o bien en otro trabajo.

Para mí este no es un trabajo para toda la vida. Yo quiere seguir acá dos o tres años más. Para mí este trabajo es transitorio (Vendedora 2, París, 33 años)

¿Trabajo para toda la vida? No, para toda la vida no. O trabajar en la empresa pero en alguna área central o ver otra opción laboral (vendedor 5, Ripley, 29 años)

No quiero trabajar acá toda mi vida. Podría trabajar acá, pero en otra posición (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Para los trabajadores en transición, la posibilidad de relativa estabilidad económica encontrada, pese a los sacrificios personales, se traduce en una disposición a quedarse trabajando, sin expectativas de cambio a otro trabajo ni de ascensos dentro de la empresa. Asumida esta situación y resignando bienestar personal, igual sugieren no quedarse en este trabajo y que los jóvenes busquen otros caminos.

Bueno, yo igual me veo en este trabajo, aunque me gustaría buscar otro porque esto cansa mucho, pero no encuentro que sea para toda la vida. A la gente joven le digo que estudie, que no se quede acá (vendedora 1, Falabella, 43 años)

No es que este trabajo sea para toda la vida, pero a veces no hay más alternativas. A no ser que uno se cambie a un departamento mejor, ahí talvez, pero todo depende de la evaluación (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

En cuanto a la situación de incertidumbre, ésta se irradia al mercado laboral, y en consecuencia justifica el hecho de tener que trabajar, independiente de la comodidad o la satisfacción. En ese sentido, la brecha entre las características de un buen trabajo, del punto de vista de los horarios, reconocimientos y condiciones y el trabajo real, se acrecienta

Para toda la vida esto, ¡no! Pero aparte todos dicen que afuera está malo así que hay que cuidar el trabajo, entonces eso te asusta, pero más me asusta volverme vieja y darme cuenta que sigo aquí, y ahí ya no podría hacer nada (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Por ahora, no me cambiaria de trabajo, viendo como están las condiciones en otros lados. Mi intención es cambiarme de aquí a dos años, y si es que no me brindan la opción que busco, de aquí a dos años, o tres años, me voy (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Las expectativas, las perspectivas económicas, se tensionan permanentemente con la calidad de vida, con el tiempo libre y con el tiempo a disposición para ver a la familia. A su vez, de manera análoga, los trabajadores- específicamente los vendedores- declaran que la permanencia en este trabajo, de todos modos, elimina otras posibilidades ya que este trabajo no habilita para otra actividad y se está condenado a seguir “dando vueltas” en las tiendas sin mayores perspectivas que ser vendedor en otro lugar, en otras de las grandes tiendas, movilizados por el acceso al consumo, promociones y el aumento gradual – aunque no sostenido- de la remuneración con el paso del tiempo.

Para la gente joven, este no es un trabajo, porque no se hace vida familiar. Pa’ la gente adulta, que tiene hijos grandes, quizás. Pero no se lo recomiendo a nadie (vendedora 4, Ripley, 52 años)

¿Proyectarme en este trabajo? Yo creo que si, porque quiero concretar algunos proyectos, como renovar el auto, ampliar la casa, tener unas lindas vacaciones. De ahí nose si me dejen por hartoo tiempo más (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

De hecho a mi me ofrecieron pasar a full time, yo no quise, con mis 160 me alcanza, tengo lo justo y necesario. Y ahí te van diciendo, full time, 280 luquitas, muchos caen y te van atrapando, después terminas dando vueltas de tienda en tienda, siempre dando vueltas (Promotor II part time, de jeans Levi’s, Falabella, 24 años)

La plata te atrapa, te estanca. Todos los vendedores y promotores, si tu mirai’, andan con los medios celulares, tienen tarjetas de descuento y compran, entonces trabajan y no lo pueden dejar. La señora de los probadores siempre me dice: “Adolfo, sale de aquí, no te quedes pegado” (Promotor II part time, de jeans Levi’s, Falabella, 24 años)

En ese mismo sentido, producto de lo absorbente de la jornada laboral, los vendedores no cuentan con el tiempo suficiente para realizar otras actividades, como buscar otro trabajo o bien, estudiar. Así, se consagra este trabajo, para muchos, como horizonte laboral, dentro de sus posibilidades, alcances y condicionamientos.

En el día libre, como esto te mata, tampoco busco pega (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Trabajo para toda la vida, aquí no creo. Acá no, quizá en otra tienda. Por ejemplo pronto me voy a ir a otro lado de promotor de electrónica, porque son mas lucas igual cachai (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

VI.4.3. Inseguridad de la permanencia, permanencia de la inseguridad

“La individualización es una condición social no alcanzable por libre decisión de los individuos. La individualización es una compulsión, aunque paradójica, a crear y modelar no sólo la propia biografía, sino también los lazos y redes que la rodean, y a hacerlo entre preferencias cambiantes y en las sucesivas fases de la vida mientras nos vamos adaptando de manera interminable a las condiciones del mercado laboral” (Beck, 2003: 42). Para esta individualización, los sujetos tienen que desenvolverse en condiciones no elegidas, modelando sus biografías laborales y sus trayectorias. En este sentido, un elemento transversal que marca pautas para su desarrollo, y para la conformación de una potencial desestabilización y descentralización de las trayectorias laborales en contextos de una alta heterogeneidad de las formas de empleo (Yañez, 2001) es la incertidumbre frente a la permanencia en el trabajo, y también, por cierto, frente al futuro laboral y sus posibilidades. De modo vinculado, la individualización, del punto de vista de la permanencia en el trabajo, está cruzada por la responsabilización individual frente al mismo y por la gestión individual de sus tensiones, problemas, y expectativas.

La permanencia en el trabajo depende 100% de uno, de la responsabilidad que uno tenga (vendedora 2, París, 33 años)

Seguir trabajando acá depende principalmente de la gestión que uno haga, del desempeño, del rendimiento (supervisora 2, La Polar, 35 años)

El futuro laboral, para mi, depende de uno, de sobresalir del resto (vendedor 2, La Polar, 30 años)

En esta misma línea, la incertidumbre tiene una naturaleza estructural, que es experimentada individualmente por el trabajador, situación que incide en las confianzas hacia la empresa, en las lealtades posibles, y que se ilustra en una incerteza latente y constante frente al futuro.

Estar seis meses más acá no creo, porque últimamente están echando sin motivo, y no te dicen nada porque te echan. Y no puede ser necesidades de la empresa, si a los dos días tan contratando gente de nuevo (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Acá uno no se puede proyectar, porque no sabes si mañana vas a estar trabajando, o si en tres meses más vas a estar trabajando, entonces uno no se puede proyectar, no se puede planificar. Además, siempre están renovando personal (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Todos los antiguos pensamos que este mes es el último mes de trabajo, y si no es este es el próximo y así. Siempre estamos esperando que nos vayan a cambiar el contrato, y eso significaría menos plata (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Este proceso, que afecta de especial manera a los vendedores nuevos, y a los antiguos, que tienen mejores condiciones contractuales, se evidencia con fuerza, al igual que la percepción del tiempo y sus cambios, ya que dos o tres años trabajando eres considerado antiguo y continuar trabajando dos años más, por ejemplo, es bastante tiempo. Esto se evidencia sobretodo en los vendedores jóvenes, o menores de 35 años, que del punto de vista de sus trayectorias laborales, no han tenido la experiencia de un empleo estable, con perspectivas de convertirse en un trabajo para toda la vida, que permita planificaciones a largo plazo. En esta ilación, los claroscuros de la flexibilidad muestra sus límites ya que no todos tienen los mismos poderes de negociación frente a la incertidumbre, pero sin embargo todos están expuestos a las mismas condiciones, tanto supervisores, con mejor y mayor calificación y nivel de contactos, y vendedores, expuestos y librados a la responsabilización individual, a la competencia con habilidades escasas y a lidiar en un mercado al cual individualmente tienen que hacer frente.

Nadie tiene el puesto asegurado. Nadie es indispensable. Pero a veces los jefes nuevos llegan con la idea de echar a todos los antiguos, como yo. Ellos creen que cualquiera les puede completar el número (la meta), pero no es tan fácil, no es tan fácil conseguir el número, hay que lidiar con el cliente (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Si este trabajo lo ves como opción de vida, más te tensiona el trabajo. En mi caso, lo veo como opción de mediano plazo. Los otros, tienen el miedo de quedar sin trabajo (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Estar acá dentro de seis mes, eso no lo sé, no lo podría asegurar (vendedora 5, Falabella, 28 años)

El futuro laboral. La incertidumbre sostenida

El futuro laboral es una expresión sostenida de la incertidumbre, en cuanto a la permanencia y en cuanto a las posibilidades de mejores oportunidades o de peores realidades, del punto de vista monetario.

El futuro lo veo incierto, muy incierto, porque nose si me van a dejar o me van a echar. Y me gustaría ejercer mi profesión, como lo hacia antes de perder el trabajo, pero no se si pueda estando acá (entrevistada 3, vendedora a prueba Ripley, 35 años)

Mi futuro lo veo fuera de Falabella, por lo menos de éste (vendedor 1, Falabella, 22 años)

El futuro laboral se me presenta incierto, nose que va a pasar. Además siempre están con que van a cambiar los contratos. Y yo no estoy dispuesta a firmar algo que me perjudique (vendedora 4, Ripley, 52 años)

El tema del desempleo, por tanto, es una amenaza, es un disciplinador del trabajo, y en definitiva el temor al despido es funcional al esfuerzo laboral. Es que la incertidumbre

constituye un elemento esencial de la vivencia de las personas, donde el espectro del fracaso, es decir, la incapacidad de hacerse un lugar en el mundo o de construir una vida a partir del trabajo, es reafirmado en base a los problemas para otorgar una coherencia a la propia existencia y constituir un relato con sentido (Sennett, 2001)

El tema del despido es una realidad. Soy consciente de la edad que tengo y la sola idea de perder el trabajo es una preocupación (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Me preocupa más perder este trabajo, que encontrar otro, porque en el otro de repente podría ganar menos (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

VI.4.3. La representación del riesgo y su valor diferenciador

En el trabajo flexible, los espacios y oportunidades de resolución de problemas, de iniciativas que sean capaces de arreglar situaciones al momento, son acciones positivas. Si eso significa, trascender los marcos en los cuales la actividad laboral se desenvuelve, lo que sigue primando es el resultado. En un contexto donde se particularizan las relaciones laborales, donde hay dependencias directas entre personas, mayores a veces que con respecto a la institucionalidad, el riesgo, su representación y su valoración social, más que una elección, constituye una exigencia. La necesidad de actuar para ser considerado, conforma la base a partir del cual el riesgo y su funcionalidad es capaz de rentabilizar la disponibilidad psicológica permanente del trabajador y su disponibilidad para cumplir mayores tareas que las preescritas.

Para hacer esas cosas (extras) hay que tener iniciativa, hay que adelantarse porque ahí te van considerando, aunque en el fondo tu ganas por vender, no por limpiar u ordenar (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Yo no tengo riesgos porque sé lo que hay que hacer. Igual, pa' agilizar la venta he corregido temas que el supervisor ha hecho, eso es un riesgo. Hay que mostrarse, la gente que no se muestra, se queja y se queda ahí (vendedor 5, Ripley, 29 años)

En este sentido, dentro de la polivalencia del trabajador, su definición de vendedor integral, los espacios de autonomía para poder cumplir satisfactoriamente con algún imprevisto, son ocupados y justificados por esta valoración social del riesgo. De esta manera, estos espacios son y pueden ser ocupados con estas prácticas, estimulando la situación de dependencia personal entre las partes, en el seno de la relación laboral.

Un riesgo, por ejemplo, sería cambiar esa ampolleta. Si el jefe (supervisor de Falabella) me dice “oye, sabi que los de mantenimiento están ocupados, podí cambiar esa ampolleta, ahí está la escalera”, es un riesgo, porque eso no está en mi contrato y no tengo que hacerlo. Pero es necesario tomar riesgos, quizá por cambiar el foco me puedo ir un poco más temprano, siempre hay algo atrás, no es sólo pedir el favor pa' sacarse el cacho, o si no es pa' ver hasta que donde tú estay dispuesto. Ahí, o abusan de ti o te toman estima y te consideran (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

De ahí, que estos márgenes y lugares, a fin de cumplir con los propósitos de venta sin alterar el dinamismo de la tienda, y teniendo flexibilidad en horarios Peak por ejemplo,

el riesgo es una posibilidad a veces necesaria, pese a sus potenciales consecuencias adversas. En otras palabras, el riesgo se encuentra en la difusa frontera entre la falta y la astucia, cuyo telón de fondo es la autogestión y la responsabilidad individual.

Nosotros por ejemplo como vendedores podemos hacer pequeños descuentos, pero para eso tienes que pedir autorización al supervisor, que aunque tú sepas que te la va dar tienes que hacerlo. Si tengo una venta buena, un plasma o un home theater, al cliente le regalo un set de vino si acepta la garantía extendida por ejemplo, entonces ahí me conviene y si el jefe en ese momento no está lo hago igual. Nos jugamos la opción a veces y eso puede ser causal de despido. Es necesario a veces tomar riesgos (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Desde la óptica de los supervisores, el riesgo también está fuertemente ligado a la personalización de la relación laboral, eso sí, desde el lado de la toma de decisiones. En este sentido, el riesgo es asociado al cambio y todo cambio implica riesgos que pueden ser aprovechados. Desde este punto de vista, la existencia de incertidumbres ligadas al futuro, al cambio y a la posibilidad de innovar, son vistos más bien como oportunidades y desafíos, y no como fuentes de preocupaciones o amenazas, como es que lo visualiza el vendedor. En esta distinción, influencia tiene la capacitación técnica y profesional de parte de unos v/s una experiencia que se desvaloriza con el paso del tiempo, para los otros (vendedores).

¿Si es importante tomar riesgos? Si. Las decisiones importantes son riesgos, quedar sin personal, darle libre a dos personas porque se supone que están cansados. Esos son riesgos, porque te expones (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Hay que tomar riesgos, es necesario tomar riesgos porque hay que tomar decisiones en todo momento, y las decisiones son un riesgo. Por ejemplo, despedir a alguien es un riesgo, no sabes si es mejor despedir a ese o ese otro a veces para hay que hacerlo, autorizar a alguien es un riesgo, para que se retire por ejemplo o para que haga algo que no le competa, y contratar, también es un riesgo (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Mira, toda empresa genera cambio, todo cambio genera incertidumbre y toda empresa que quiera sobrevivir tiene que adecuarse a los cambios (supervisor 2, Paris, 34 años)

Ahora, desde el punto de vista de la óptica de los riesgos pensado más allá del trabajo, las disímiles posibilidades de negociación de nuevo aparecen en las diferencias discursivas, cuando se trata de buscar otros horizontes o posibilidades. Así, más allá de la variable edad siempre importante, para los supervisores la movilidad laboral es significada como oportunidad y desafío, en tanto que para los vendedores el trasladarse a otro trabajo implica un riesgo con altos niveles de incertidumbre e inseguridad, donde eventualmente pueden salir perdiendo. En este último punto, el desempleo es conceptualizado como una pérdida y mientras no tengan algo seguro y eventualmente mejor, no estarían muy dispuestos a dejar el trabajo sólo por aventurar. O sea, se grafica que, por mucho que tuvieran una disposición al riesgo, no todos tienen los mismos soportes para aventurar un resultado y eso se grafica en la distinción entre supervisores y vendedores.

Hay que atreverse, salirse de los marcos, tratar de entregar un poco más, ir más allá, estar dispuesto a cambiar de empresa, atreverse a moverse, puedes ganar o perder pero

hay que hacerlo (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

Yo creo que si tú no tomas riesgos no eres nadie, es necesario. Cambiarse de pega, buscar formas de surgir, son riesgos (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Riesgo es salir de lo común, como que yo me fuera a trabajar a una zapatería. No y ahora ya no estoy pa' irme a aventurar a algún lado, eso sería muy incierto (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

VI.4.4. Las encrucijadas de los riesgos laborales

En el mundo empresarial prevalece el orden tecnoeconómico, provocando que la eficiencia se convierta en el criterio de funcionamiento esencial. Exigencias de mantener y aumentar la productividad con un número menor de empleados, buscar en los trabajadores sus competencias nucleares, requerir nuevos perfiles en los procesos de selección que apunten al trabajo emocional y a la mentalización del trabajo, constituyen algunos elementos de estas nuevas lógicas empresariales. Lógicas que provocan en los trabajadores inseguridad, incremento de la productividad, sobreexigencia laboral, estrés, pérdida de la identidad grupal e individualismo (Moll, 2003: 76). Los elementos anteriores, están presentes en los trabajadores de grandes tiendas. Los riesgos, las sobreexigencias producto del sistema de remuneraciones, los sobretiempos, la subjetividad puesta al servicio de la empresa y la rentabilidad, las habilidades sociales dentro de la tienda a disposición para la resolución de conflictos, para la valorización, para la optimización de las ventas, dentro de un marco de incertidumbres e inseguridades tiene variados alcances. En ese sentido, canalizaciones de estos procesos se encuentran en la sensación de estrés, compartida tanto por supervisores como vendedores.

Es que acá hay mucha presión desde arriba, en todo momento tienes presión, y no queda otra que dar un poco más (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Acá hay hartito estrés, lo que más me estresa a mí son los clientes que llegan enojados, como que se descargan, descargan su mal día con uno. Y también los jefes, que siempre están pendientes de las metas (vendedor 1, Falabella, 22 años)

El estrés acá es fuerte, hay muchos requerimientos, tienes que desdoblarte para estar en varias partes al mismo tiempo, los programas de ventas también, y te vigilan mucho (vendedor 2, La Polar, 30 años)

Yo antes estaba trabajando en Ripley, y ahí estaba mal. Sentía angustia, me tiritaba un ojo, tenía dolor en el pecho, fui al médico y me dijeron que era estrés (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

El seguimiento y la supervisión, es una realidad permanente, lo que por cierto tensiona. Los requerimientos, las disposiciones necesarias para la venta y la necesaria canalización de tensiones para que éstas no exploten ni se desborden en la sala de ventas, son elementos a considerar.

La sobreexigencia como prerrequisito

La sobreexigencia es una característica a todas luces incorporada al trabajo en grandes tiendas, y en consecuencia tiene que estar incorporada al trabajador. La polivalencia, la multifuncionalidad y la intensificación del trabajo en algunos períodos del día y en algunos días, hacen necesaria la sobreexigencia del trabajador en sus labores de ventas, en su actitud diligente en su disponibilidad a toda prueba y en su tolerancia a la eventual frustración frente a las metas o a la ausencia de reconocimientos, y también frente a un público ávido de ser atendido prontamente. La sobreexigencia, más que una cualidad, es un prerrequisito, si se trata de mostrarse en el trabajo, de mantener el volumen de ventas, de estar activo, de olvidarse de las propias dolencias y pesares y hacer frente al trabajo con la mejor de las sonrisas. El punto es, ¿hasta cuando este ritmo se hace sostenible?

Si, me sobreexigo, es que si no te sobreexiges pierdes porque no te vas a destacar en la empresa. A mi me gusta que todo salga bien, soy súper detallista y perfeccionista. Me gusta que todo salga a la perfección y eso se lo meto a mis vendedores para que trabajen al mismo ritmo (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Si, acá uno se sobreexige, el trabajo es como un vicio, haces más cosas porque sino como que te falta algo (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Uno acá igual se sobreexigue, porque no descansa. Hay problemas a la salud por eso, problemas a la espalda, a las piernas, a los pies por el acarreo de cajas, tendinitis (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Todos nos sobreexigimos, lo ves en el día a día. Si al departamento le va mal tratas de que le vaya bien, pero primero tú, después el departamento (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

En este punto surge la pregunta si acaso los supervisores o preferentemente los vendedores, le pueden hacer frente a estas situaciones de estrés, y de que manera son capaces de asimilarlas. La verdad, es que todo este terreno generado por las condiciones estructurales de trabajo, queda circunscrito a las posibilidades individuales de cada trabajador para hacerle frente y sobrellevarla de la mejor manera posible. Conviene recordar, que el hecho de enfermarse, constituye una pérdida económica más que una futura recuperación de la salud, y por tanto, eso no es alternativa cuando se trata de hacerle frente a estos problemas, debido a que la comisión baja. En esta dinámica, el tiempo también es un enemigo de la realización de tareas de recuperación o de autocuidado, más allá de algunos talleres eventualmente facilitados por la tienda.

¿Qué hago frente al estrés? Nada, no he hecho nada, antes hacia deporte, pero ahora no puedo, no tengo tiempo (supervisor 1, Falabella, 34 años)

¿Frente al estrés? nada, no puedo hacer nada, que voy a hacer. No puedo decir, ya, hoy voy a atender a menos gente, aparte tengo la carga de la casa, son cosas bien estresantes (vendedora 4, Ripley, 52 años)

En este trabajo estas estresado. Trato de exteriorizar lo que me pasa, de aplicar la inteligencia emocional y conversar la tensión del día (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Yo he pensado en llegar al extremo de tirar licencia. Pero si faltas, te descuentan y tu comisión se va a pérdida. No te puedes enfermar acá, y por mi hijo he seguido (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Sensación de indefensión y vulnerabilidad en el trabajo en la tienda

La sensación de indefensión tiene relación con una serie de factores tales como el arbitrio en el trato de los clientes hacia los vendedores, de los jefes hacia los vendedores, en la incertidumbre frente a la permanencia en la empresa y en la posibilidad de ser reemplazados, entre los elementos más destacables.

La poca comprensión de los clientes, cuando es evidente que uno está atendiendo a mucha gente y ellos igual se enojan por la espera, por ejemplo, o la poca comprensión de los jefes, o el poco respeto de la gente hacia el vendedor, estresa. La gente es avasalladora, el respeto se pierde, hasta el saludo a veces se pierde, y eso igual nos pasa entre nosotros. Además, por mucho que llegues de buena a trabajar, con ganas, si en la mañana te toca atender a alguien desagradable, quedas de mala casi todo el día. Con esta situación, al principio te achacas, pero después, ya no le das tanta importancia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Acá, si el vendedor es vulnerable, porque no sabe hasta cuando va a seguir, aparte estás presionado por las deudas, teni hijos, entonces los gastos son hartos (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

Acá no hay respeto, somos vulnerables, por ejemplo yo estaba en un departamento bueno (electrónica) y de un día para otro me cambiaron sin motivo, les pedí el motivo pero no me supieron contestar. Hay mucho pituto (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Estrés v/s rendimiento

Una serie de factores inciden en el estrés, en la tienda, tales como la incertidumbre, la relación con los jefes, las evaluaciones, la expectativa de las comisiones, y la relación con los clientes. No todos, tienen directa relación con el rendimiento, pero sin embargo, a fin de estimular el rendimiento personal y las tiendas, los distintos elementos anteriores repercuten en el trabajo en la tienda y a partir de allí, en la estructuración individual de la remuneración. En este sentido, en este calculo, subrayando el fundamento ultimo de este trabajo para la mayoría de los vendedores, que es el dinero, están dispuestos no sólo a transar calidad de vida a cambio de éste sino también salud mental y salud en general.

Y si me echaran de este trabajo, creo que me seria difícil conseguir la plata que tengo acá, en otro trabajo (vendedor 2, La Polar, 30 años)

En vista de lo anterior, se justifican distintas situaciones, tales como lo extensivo del horario, la tensión de los clientes y la exigencia de atenderlos a todos, la incertidumbre frente al futuro y la necesidad de rehacerse para efectos de transmitir confianza y

cercanía al cliente, tener una buena atención y con eso tener mayores posibilidades de vender⁹³

No me gusta el horario ni la garantía extendida pero a veces se hace rentable la cantidad de lucas v/s el estrés. Igual, como uno es vendedor y también cliente, te llega el cargo de conciencia de saber si el cliente sabe lo que compró o, si acaso en verdad necesita una garantía extendida (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Bueno, a veces uno no da abasto, a veces hay tanta gente que lo único que querí' es dejarlas tiras' a todas. Aparte, los compañeros nuevos no ayudan, eso es desesperante (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Si, estresada, si. Aparte de la pega, que cansa, es la cuestión de no saber lo que va a pasar contigo el otro mes. Eso de estar en la cuerda floja estresa mucho. Tengo dos compañeras que están con licencia, a una le dio parálisis facial, y la otra como que no podía cerrar el ojo, le quedó el ojo abierto y dijeron que era por estrés (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Hay veces que me siento sobrepasado, o irritable también, y eso te deja mal para todo el día, y para la venta, como uno trabaja con publico, no puede estar mal. Ahí te tienes que reinventar (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

VI.5.Trabajo y no trabajo

VI.5.1. Trabajo y familia. Exclusiones unilaterales

El tiempo de trabajo coloniza el tiempo libre, lo invade y lo reduce. A su vez, el tiempo libre está excluido del trabajo, en el marco de sus jornadas, pero no así el trabajo con respecto al tiempo libre, ya que puede ser perfectamente invadido por ventas nocturnas, capacitaciones, o paseos de fin de año. Ahora, no sólo esta unilateralidad se entiende desde el punto de vista de los usos del tiempo, sino también desde las preocupaciones y tensiones traspasadas el mundo privado o al mundo del tiempo libre, ya que las repercusiones de la jornada laboral no terminan cuando ésta termina. Lo mismo ocurre con la familia, si se piensa que ésta ocupa un importante lugar en los usos del tiempo libre. En este sentido, el tiempo para la familia escasea y más bien opera con un dejo de resignación, el hecho de tener que dedicarle más tiempo al trabajo que a la familia. Esta carencia se siente más cuando existen hijos o hijos pequeños, o bien, cuando están formando una familia. La resignación y aceptación está más resuelta en el caso de los trabajadores más bien mayores. En definitiva la conciliación entre ambos intereses a menudo contrapuestos no se resuelve y no hay más opciones que el sacrificio personal, dormir menos horas, o tener pequeños espacios para compartir dentro del escaso margen de planificación que permite este trabajo. Finalmente, la motivación para el desarrollo del este trabajo- como se ha señalado- es bastante distinta. Mientras los supervisores por

⁹³ El tema del burn- out, puede encontrar cabida debido a que dos de sus tres elementos principales estarían presentes según lo que se desglosa del discurso de los trabajadores, la despersonalización y el cansancio emocional. Conviene revisar la sección “flexibilidad laboral y sus alcances”, del marco teórico de esta investigación e indagar más específicamente sobre esta temática, por cierto.

lo general realizan este trabajo por una opción personal, los vendedores lo hacen fundamentalmente por la gratificación económica y lo que eso significa para ellos y sus familias.

Es difícil tener tiempo libre o compartir con la familia. Lo que yo hago es dormir poco, así puedo compartir con mi familia o hacer a veces cosas que me gustan. Ahora, si no me gustara el trabajo no estaría aquí (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Uno de los problemas acá es que no se puede mezclar trabajo y familia. Por eso peleo con mi señora, con mi pareja. Y tampoco, llegando a cierto nivel (supervisor) se ve feo pedir permiso, se ve mal. Es como decir, “como tu puedes y yo no” (supervisor 1, Falabella, 34 años)

En esta tensión, paradójicamente la opción de seguir en el trabajo se justifica en la medida que éste conforma un medio, un sostén para el futuro familiar y su mediana planificación, aun cuando el trabajo sea la razón por la cual el tiempo familiar es sistemáticamente negado.

A largo plazo, tú te acostumbras aunque cuesta porque se trabaja los fines de semana. Yo creo que si no es por mi hijo hubiera tirado la toalla (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Definitivamente, este elemento es el que prima, a la hora de resolver la contraposición entre el trabajo y el tiempo familiar. Sin embargo, no por ello se niega que el costo familiar es bastante alto y que por eso mismo, además del condicionamiento del tiempo libre en un sentido amplio, a este trabajo – con estas condiciones- los vendedores le adjudican una temporalidad en el mediano plazo, para luego indagar, o tratar de resolver a favor de otras opciones laborales menos demandantes.

Bueno, una de las mayores frustraciones es no ver a la familia, perderse los cumpleaños por estar trabajando, y toda esa vida familiar (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Aquí se gana plata, pa' salir del paso, ganas plata, pero pierdes familia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

El trabajo te consume, es difícil. Cuando llego a las 10:30 (de la noche) ahí tratamos de jugar con los niños. Pero no es mucho porque a las 11 ya están durmiendo o les da sueño (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

En lo que concierne a la relación entre trabajo y género, la situación no dista mucho de la precedente, sino que más bien se refuerza dada la sobrecarga de trabajo en general para las mujeres. Así por ejemplo, la distribución de los tiempos en el trabajo de las grandes tiendas no cuadra con el trabajo regular de lunes a viernes o con los horarios de estudio de los hijos y adolescentes. Esta situación, es fuente de frustración, de debilitamiento familiar e incide directamente en las relaciones extralaborales a generar, dentro del seno familiar y social, ya que el tiempo libre, o más bien, el tiempo social de ocio, también se resiente.

No vivir con mi hijo es lo que más me frustra, o no verlo en la noche, cuando lo veo, porque llego y ya está durmiendo. Acá me quedo súper lejos, vivo en la Florida, entonces llego súper tarde, no tengo vida (vendedora 3, Ripley, 33 años)

En realidad, uno no hace vida familiar porque en los días libres la familia o está estudiando o trabajando, y no descansa, porque los domingos tengo que trabajar ordenando en la casa, cocinando, y varias cosas (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Acá no hay tiempo para nada, no tengo tiempo para mi familia, salimos de la tienda, a dormir, y al otro día, a trabajar, y así. Imagínese las mujeres con niños chicos. Estos turnos cinco por dos, no se adaptan a la familia, no están hechos para la familia. Mientras una tiene día libre, el esposo trabaja y el hijo está estudiando. Y cuando ellos descansan, uno está trabajando. Por eso creo que hay muchas separaciones. Varias de mis compañeras están separadas (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

VI.5.2. Trabajo y no trabajo. La captación del tiempo libre

No es sólo la familia, o el tiempo familiar, el que sufre los embates de la jornada laboral de las grandes tiendas, sino el tiempo libre en sentido amplio. Así, el uso del recurso del sistema de turnos como fórmula orientada a flexibilizar la distribución horaria diaria, la rotación de días y de turnos, lo que supone la dificultad de la planificación de las actividades extralaborales por parte del trabajador, son realidades que sistemáticamente dificultan el desarrollo de tiempo libre.

Mi pareja también me reclama todo el rato de que no estoy con él, pero no puedo porque estoy trabajando, no es porque no quiera (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Acá te quedai sin vida, entrái a las 10:30 y sales a las 20:00, estás todo el día, siempre llegas de noche. El horario te quita vida (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

“La flexibilidad de los mercados laborales tiene el efecto de permitir a hombres y mujeres mayores posibilidades para combinar sus deseos en conflicto de trabajar o ocuparse de la crianza de sus hijos. En el lado negativo, la flexibilidad laboral, al ser sumamente sensible al tiempo, aumenta la presión sobre los trabajadores para que estén disponibles a trabajar cuando se les necesita. También hace a los trabajadores más concientes de su total compromiso con su trabajo, lo que necesariamente hace mucho menos prioritaria la vida familiar” (Carnoy, 2001: 165-166). Esta vida familiar y tiempo libre desplazado, como se ha constatado, no tiene relación con la opción o la posibilidad de compatibilizar trabajo y tiempo libre, sino con la necesidad de trabajar, por un lado, y con el cumplimiento de las obligaciones laborales que absorben mucho tiempo libre, a cambio de un sistema de remuneraciones variable, por el otro.

Hay que estar contestando emails, estar atento de un lado al otro, y estar todos los fines de semana en la tienda. No recuerdo del tiempo que llevo acá haber descansado un domingo (entrevistada 1, coordinadora, Colchones Flex, 40 años)

Los horarios, son muy largos. El equilibrio entre el trabajo y la familia es muy difícil porque no hay tiempo. ¿Cómo es el dicho? Nose si se vive para trabajar, se trabaja para vivir acá, porque no cuadras con el resto de la gente. Cuando los demás están trabajando, o estudiando, tu estas en tu casa en tu día libre, y al revés, entonces no hay tiempo (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Me gustaría contar con más tiempo para hacer cosas distintas. Pero el trabajo para mí es dinero (entrevistada 4, coordinadora para Hush Puppies, Falabella, 31 años)

En cuanto a la realidad del trabajo, es posible apreciar un borramiento de fronteras entre el tiempo de trabajo y el no trabajo, tan marcadamente delimitados en los marcos de la organización fordista del trabajo. En ese aspecto, la demanda permanente, la personalización de los vínculos, la exigencia de estar a disposición, o los requerimientos de estar conectados, para los cargos que tienen mayores responsabilidades, incluso en tu tiempo de no trabajo, es una realidad permanente. Así, el hecho de ser cargos de confianza, para el caso de los supervisores, es una condición de sobreexigencia y de disponibilidad mayor, ya que se yergue como la cara visible y responsable de sus representados, de los vendedores a su cargo

Acá la vida es caótica, es bien movida, andas corriendo todo el día, sin descanso, mucho trabajo. En el corto plazo por ejemplo, los horarios se alargan. Ahora nosotros estamos trabajando 12 horas diarias, de 10 a 10, pero en navidad ya son como 16 horas (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Los horarios son extremos. No tenemos tarjeta de entrada, somos cargo de confianza, tenemos que ver proyecciones de venta, ver los números, ect, eso se ve antes de que abra la tienda, por ejemplo, o después. (Supervisora 2, La Polar, 35 años)

En este sentido, la solicitud de flexibilidad es una exigencia y una necesidad para la permanencia. De hecho, las cualidades personales fuera del trabajo productivo, como las habilidades de comunicación, la “disponibilidad psicológica” o el hecho de mostrarse “flexible” en las interacciones con los colegas, por ejemplo, ahora son solicitadas por los gestores y llevadas al rango de verdaderas fuerzas productivas (Soto, 2006: 141), comprometiendo la propia subjetividad del trabajador, reduciendo la distancia entre la fuerza de trabajo y la persona del trabajador, entre el trabajo prescrito y el trabajo real, siendo esto uno de los elementos característicos de la intensificación del trabajo.

Si, igual uno siempre se queda un poco más, y ese tiempo no lo pagan. En los días “R” por ejemplo, hay que quedarse. O por ejemplo, por el tema de los créditos, un Sábado nosotros tenemos que llegar más temprano, para que el área de crédito nos diga que es lo que tenemos que hacer, eso tampoco lo pagan (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Cuando voy en la micro, a veces me vengo pensando como lo puedo hacer, como puedo mejorar el stand o que el corner se vea mejor que el de la competencia (entrevistada 4, coordinadora para Hush Puppies, Falabella, 31 años)

Lo que más estresa es que no te puedes desconectar, los fines de semana igual estás pendiente, viendo correos (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

De manera correspondiente, la jornada laboral, no termina cuando ésta termina formalmente, sino que sus efectos continúan. Así por ejemplo, la intensidad del trabajo, la flexibilidad requerida, la demanda y las habilidades incorporadas para hacer frente a las diversidades de los clientes, a la atención de público y a las largas jornadas, terminan extendiendo la jornada al tiempo de no trabajo, con sus efectos y sus tiempos de recuperación.

Hay veces que tienes ganas de salir en la noche, pero prefieres quedarte en la casa, como que no quieres ver gente, hay colapso de gente. Cuando acá se llena, andan todos locos, entonces cansa. Hay vendedores que tienen crisis de pánico y están con licencia, como que no quieren ver más gente (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Se supone que uno no trabaja más tiempo, pero igual llega temprano y a veces te piden quedarse un poco más y uno igual lo hace. Ahora, la jornada es de 40 horas, pero antes los vendedores marcaban la hora de salida, y seguían vendiendo, a cuenta de ellos. Si trabajabas 8 horas, te podías quedar más tiempo (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

La solicitud, siempre diligente, de estar dispuesto a quedarse más tiempo, de poder llegar más temprano, de quedarse más tiempo para el orden o para la venta en días de mayor demanda, como si fuera un favor personalizado, al jefe directo, también resulta ser una conducta recurrente. El borramiento de fronteras dentro de la jornada laboral, en cuanto a tareas a realizar, y en cuanto a horarios, resulta también ser una práctica permanente.

Si, acá se trabaja mas, porque por ejemplo para navidad el horario se hace más extenso y a veces te piden que te quedes nomás (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Si, veces hay que quedarse más tiempo, y si uno suma los minutos, igual se junta harto tiempo. Y también, hago varias tareas, aunque trato de hacer sólo lo que me compete, pero igual no se puede (Vendedora 2, París, 33 años)

Por ejemplo, eso de la ley es extraño. Nosotras se supone que no podemos subirnos a las escaleras a sacar las cajas (de zapatos), pero los vendedores no las sacan, entonces no nos queda otra. Y como lo hacemos igual, lo hacemos bajo nuestra responsabilidad y la ley no nos cubre (entrevistada 4, coordinadora para Hush Puppies, Falabella, 31 años)

En este terreno de la iniciativa, y de la responsabilidad individual se grafica nítidamente la transferencia de riesgos y responsabilidades desde la organización al trabajador consagrando el objetivo de la autogestión en lo que concierne a la economía de la empresa, en sus ahorros de personal y en sus ahorros del tiempo real pagado, no sólo del tiempo prescrito. En esta lógica, sin embargo, la jornada laboral es extendible mientras el trabajador no interfiera con sus problemas en la jornada misma, pero no al revés. Del mismo modo, las borrosas fronteras entre trabajo y no trabajo dentro de la jornada y en su versión extendida, tanto del punto de vista del tiempo, como de las funciones, muchas veces no contempladas o no consignadas ni cubiertas por el contrato de trabajo, como lo es bajar las cajas, se confirman permanentemente. En consonancia, incluso dentro del tiempo de no trabajo, el trabajador, puede seguir siendo un trabajador, e incluso, ser tratado como trabajador. De esta forma, los trabajadores subjetivamente

tratan de mantener los aspectos separados, que los problemas de su casa no incidan en el trabajo y que los problemas del trabajo no incidan en sus relaciones personales, lo que finalmente no se logra del todo, ya que es en la vida privada donde los vendedores pueden ser como son. Por otro lado, subjetivamente tratan de mantener estos ámbitos separados, pero organizacionalmente la tienda les recuerda que eso no es posible, al tener que quedarse más tiempo del estipulado en la tienda, o al ser considerado un trabajador de igual manera en sus días libres.

En los días libres, si por ejemplo yo quiero venir a comprar algo como cliente aquí, tienes que entrar por la puerta de servicio, y te revisan y todo, como uno trabaja aquí (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

En lo que concierne a las actitudes para la venta, los trabajadores reconocen el empleo de procedimientos regulares, y también ciertas habilidades sociales que se circunscriben a un marco dentro del cual ellos pueden moverse flexiblemente en la medida que cumplan con los objetivos. Así por ejemplo, en el espacio laboral reconocen el empleo de procedimientos de venta, que por su naturaleza instrumental, no lo ocupan en el caso del tiempo libre.

No, no ocupo las actitudes de la venta en mi casa, porque para atender al público siempre hay que tener la cara sonriente, ser amable. Cosa que en la casa de repente uno esta enojada, a veces los hijos pagan el pato de eso, reclamai', llorai', mandas todo a la punta del cerro, pero eso no se puede hacer en la pega (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Ahora, del punto de vista de la intensificación del trabajo, las tareas a realizar por parte de los trabajadores, o de los vendedores específicamente, no están del todo delimitadas, expresándose de esta manera una de las características más reconocibles de la flexibilidad laboral: la polivalencia y polifuncionalidad del trabajo, y la intensificación del trabajo cuando así se requiere. Y, una de las caracterizaciones paradigmáticas, la distancia existente entre trabajo prescrito y trabajo real.

Si, trabajo acá más de lo que está escrito. Por ejemplo yo soy vendedor del departamento de calzado hombre, pero a veces me mandan a ordenar ropa al sector de mujeres, a acarrear cajas también, entonces, esas cosas no las tendría que hacer (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Las metas de comisión, a veces le ponen que podamos incluir 12 tarjetas Ripley nuevas, o hacer 4 avances por cada vendedor, y si no alcanzo la meta no me siento frustrada, porque esa no es mi pega. Para eso esta el departamento de crédito, nos dan pega extra para ganar más ellos (vendedora 4, Ripley, 52 años)

VI.6. Socialización y acción colectiva

VI.6.1. Relaciones interpersonales. Divisiones condicionadas

Las distintas técnicas de involucramiento, se articulan en torno a la individualización y partir de allí, en la competencia y en la construcción individual de las remuneraciones. Con esto, los trabajadores son partícipes de la competencia, en el seno de sus relaciones laborales. En este sentido, como las relaciones laborales están personalizadas, las distintas estrategias de venta y de sobreexigencia, están condicionadas por las perspectivas económicas y por la correspondencia al jefe, o a algún compañero. Cumplir con los requerimientos laborales, es cumplir con las solicitudes del jefe y con algún reemplazo eventual que sea motivado por la falta de personal para algún bloque de tiempo. En este marco, la tensión entre competidor y amenaza v/s la figura del compañero de trabajo y del colega, es permanente.

Me gusta que haya buenos compañeros, uno se junta a la salida, comparte. Igual la competencia está, pero las marcas se venden solas (Promotor III full time, de jeans Wrangler, Ellus, Falabella, 21 años)

Los conflictos, todo parte por la competencia entre los vendedores, hay mucha envidia, y si tu no te metes con nadie te arman “cahuin” igual. El ambiente, en general, es problemático (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Acá hay más competencia, el compañerismo es una vitrina nomás. Quizás afuera pueden ser amigos, pero acá no (vendedor 5, Ripley, 29 años)

El compañero de trabajo, si bien a ratos puede ser un soporte, un apoyo o alguien que esté dispuesto a reemplazar alguna ausencia o algún permiso, en la cotidianidad de la tienda es un competidor, y en ese terreno, un enemigo. El reconocimiento de esta ambivalencia por parte de los trabajadores es algo permanente y transversal y si bien pueden existir situaciones de solidaridad y compañerismo, éstas, en el diario vivir, están supeditadas a la competencia entre trabajadores del mismo rango.

Acá es complicado, todo es luca acá. Si hay alguien esperando igual atendiendo a la persona que está en la fila de la mi compañera, así es. Yo vivo mi mundo (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Entre el supervisor y el vendedor la relación es más de trabajo, así como de equipo. La relación entre vendedor y vendedor, es más de competencia (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Esta situación de competencia, producto de la venta de comisiones, encuentra su expresión más consolidada en la competencia por clientes, enmarcada dentro de la dinámica de la tienda. Las relaciones laborales, se tensionan, se tornan conflictivas y en ese contexto, se hacen disolventes.

Problemas comunes acá son los “cortacabezas”, los que le quitan la venta a otro vendedor, que le dicen al cliente “yo lo atiendo y le quitan la venta (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Me molestan mis compañeros “güiñas”. Güiñas les llamo a los se dedican a vender nomás, sin importar nada más. Que no reponen, que no ordenan, por dedicarse a la venta. Al final, igual alguien tiene que hacer eso y lo terminamos haciendo los demás. Ahí no hay lealtad (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

Muchas veces hay conflicto porque no se respetan los metros. Yo como que soy hiperactivo, si veo a un cliente voy para allá, y así estoy en el día (vendedor 4, Falabella, 48 años)

La competencia, en definitiva, se consolida como la tendencia principal, y la tensión principal del punto de las relaciones laborales. Sin embargo, eso no quiere decir que no existan relaciones de compañerismo, cuando se trata de realizar labores informales de colectas de dinero para ayudar a algún colega enfermo, o cuando se trata de cumplirle la meta a algún compañero que todavía no la ha cumplido. En este ultimo caso, estas iniciativas están subordinadas al cumplimiento de la meta personal. En otro sentido, a propósito de esta situación ambivalente, también se reconoce que, pese a esta condición de competencia y atención constante sobre los espacios de venta, los clientes y las ventas potenciales, también pueden existir situaciones de cordialidad y camaradería. No obstante lo anterior, los espacios secundarios de solidaridad, están bastante circunscritos al apoyo en caso de algún imprevisto, al apoyo en el cumplimiento individual de la meta, del otro trabajador, o a relaciones informales de camaradería fuera de la jornada laboral, sin la capacidad de la generación o identificación de problemáticas comunes que puedan ser resueltas y canalizadas colectivamente. Es decir, más bien existe un reconocimiento de la afección en que todos, individualmente, se encuentran, sin que esta condición general sea capaz de conducir o devenir en una construcción común de sentido o de afirmación.

Acá hay más competencia. Hay solidaridad por ejemplo cuando alguien se enferma o algún pariente, ahí se hacen actividades pa’ juntar plata o se dona lo que se pueda (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Acá, hay más competencia, claramente. Como que se separan las relaciones del trabajo, porque acá puedes competir, y te pueden pelar y todo, pero afuera, igual se saludan y a veces salen juntos, los que lo hacen (vendedora 1, Falabella, 43 años)

Con la misma gente que hay conflictos, a veces también puede haber buena onda (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Para ordenar el stock, hay relaciones de compañerismo, o cuando hay días buenos, hay solidaridad, y a veces trabajamos para alguien, algún compañero, con la tarjeta de él (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

La relación, en definitiva, entre solidaridad y competencia, en el espacio decisivo de las ventas, finalmente se resuelve a favor de esta última, producto de las condiciones de capitalización individual, en las que se encuentran.

Cuando vendo no hay amigos, tienes que estar ahí, ando así (mueve la cabeza) para todos lados (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

El vendedor integral es vender de todo, incluso si tienes que quitarle la pega (las ventas) a tus compañeros (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Con lo que respecta a las jornadas, también se evidencian roces a partir de aquellos, ya que los vendedores full time sostienen que ellos son los que trabajan y ordenan durante la semana, y los vendedores part-time llegan solo a vender los fines de semana. A partir de aquella situación, hay presencia de roces y rivalidad.

Hay problemas a veces con los full time, ellos dicen que ellos trabajan en la semana y nosotros vendemos el fin de semana, porque ellos ordenan los productos en la semana (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

En lo que vinculado a los supervisores, si bien reconocen problemas de relaciones entre los supervisores, dicen tratar de potenciar la relación existente entre ellos y su grupo de trabajo, esto es, entre ellos y los vendedores. En ese ejercicio, se personalizan las relaciones laborales, se recurre al compromiso a fin de la obtención de buenos resultados y se valora la disposición permanente

La relación con los colaboradores es abierta y directa, porque así soy yo. Uno igual puede moldear al equipo de trabajo. Pero lo más importante es que el equipo tenga la misma meta que uno, los mismos objetivos. Los objetivos individuales no nos sirven, porque el objetivo común de todos es que la empresa sea rentable (supervisor 2, París, 34 años)

Busco comprenderlos, ayudarlos, entender cuando se sienten mal, dejarlos ir más temprano a veces, dependiendo del día. Entregarles confianza, que eso lo sienta mi gente, porque si ellos están bien van a rendir bien. Aunque igual hay algunos que se sobrepasan y abusan (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

En cuanto a los problemas entre ellos, éste tiene que ver con la obtención de metas, rendimientos, éxitos laborales e instancias de prestigio que inciden o incidirán, en sus evaluaciones y consideraciones futuras.

Es que acá hay muchos egos, y eso genera muchos conflictos, entre los pares, y muchas veces esos conflictos tienen que ver con egos más que con hacer mal las cosas, aunque a la larga siempre habrá alguien que va a hacer mejor las cosas (supervisor 1, Falabella, 34 años)

A modo de cierre, en cuanto a la relación que se establece entre los vendedores y los trabajadores externalizados ligados a la venta, o sea, los promotores, ésta tiene un carácter original y primario eminentemente instrumental. Los vendedores tratan de establecer buenas relaciones con los promotores a fin de que ellos recurran a su tarjeta para la venta, y que a través de aquello, puedan aumentar sus comisiones personales. Esta situación, se retroalimenta y se inicia eventualmente con regalías, por parte de los vendedores. A fin de cuentas, es un asunto de interés.

En el tema de los promotores, son más manos que te ayudan, los vendedores tratan de tener empatía con los promotores, pero por un tema de conveniencia, para que el promotor le venda con su tarjeta, y así. Hay algunos que les regalan chocolates a las

promotoras, para que los consideren a la hora de la venta. Si tu no vendes, tu no ganas, porque el base es súper poco, entonces eso te tensiona (Vendedor 5, Ripley, 29 años)

Las relaciones son mejores con los promotores que con los vendedores, quizás porque no compites con ellos, y acá hay mucha competencia (vendedora 5, Falabella, 28 años)

VI.6.2. La percepción del sindicato

De manera transversal, se considera necesaria la organización colectiva, y por ende es valorada, pero no para todos la mejor canalización de aquella organización es el sindicato. Para el caso de los vendedores, éstos sostienen que se necesita de una instancia colectiva organizada, aunque tienen suspicacias del sindicato. Los trabajadores, mientras más lejos están de sindicato, más desconfianza le tienen, en tanto que los trabajadores que participan, si bien lo creen imperfecto y perfectible, sostienen que medianamente funciona como ente fiscalizador y que en su dimensión instrumental- que es una de las que más moviliza- como el control del pago de las comisiones, los detalles, ect, también funciona. Este es uno de los elementos que resuenan con fuerza y que se traducen en la concepción del sindicato como un instrumento para la custodia de pagos y resguardo ante situaciones anómalas.

Al sindicato le falta fuerza. Yo creo que los sindicatos en general son una buena opción para beneficios laborales, aunque igual hay otras alternativas (Vendedora 2, París, 33 años)

Los empresarios siempre quieren ganar, entonces si no hay una presión, no se saca nada. Echar a uno, no es lo mismo que echar a 300 (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Se reconoce entonces, la necesidad de instancias organizativas colectivas, aunque se desconfía del cumplimiento del sindicato para esa labor. En ese aspecto, tampoco hay demasiado interés a participar en él para los que no participan. Para los vendedores que en general no participan del sindicato de empresa existente, ellos sostienen que éstos son manejables, poco transparentes o bien, no representan lo que dicen representar.

Los sindicatos son poco transparentes. Igual creo que en situaciones puntuales, o en despidos, el sindicato tiene mas peso que la persona individual ante la gerencia (vendedor 5, Ripley, 29 años)

El sindicato acá es malo, no sirve para nada. Yo me uní hace poco, y las negociaciones colectivas que hacen son súper malas (vendedor 2, La Polar, 30 años)

Los sindicatos tiran pa' la empresa, yo en lo personal no estoy en sindicato. Como opinión general yo creo que son necesarios, pero funcionan mal (vendedora 5, Falabella, 28 años)

Como se señaló, en su dimensión instrumental, los sindicatos funcionan y así son reconocidos por los trabajadores, por los vendedores, también por los que no participan directamente de él.

Si, participo en el sindicato, te descuentan por planilla. Bueno, igual te consiguen aguinaldos pa' navidad por ejemplo, o te pasan tarjetas líder, pa' hacer compras, te ayudan en cierta parte (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Todo lo que la empresa nos hace firmar nadie de nosotros firma al tiro, todo lo vemos primero con el sindicato. Con cualquier firma, uno se puede cavar su propia tumba (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Ahora bien, también se le reconocen aciertos, dentro del panorama de desagregación sindical existente, que se traduce en que no todas las tiendas tengan las mismas condiciones para las negociaciones internas ni tampoco para otros factores, como el mercado interno, anteriormente señalados. El sindicato, finalmente, es un espacio con limitantes, pero con relativa capacidad de negociación ante la gerencia.

El sindicato, bueno por el sindicato no han cerrado mas tarde, porque si fuera por ellos que nos trajéramos la cama y dormimos aquí en la tienda. También ha tratado de negociar un sábado al mes, pero la gerencia nunca ha accedido (vendedora 3, Ripley, 33 años)

Antes, había mucho maltrato de los jefes hacia los vendedores. Entonces, así como ellos nos emitían cartas de amonestación, nosotros a nivel de sindicato, también empezamos a amonestar y mandar cartas de amonestación a los jefes abusivos, con copia a gerencia y a la inspección del trabajo. Se fueron tres o cuatro jefes malos, déspotas, y los que se quedaron tuvieron que cambiar su forma de ser (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

El sindicato obtiene lo que la empresa te quiere dar nomás, ellos nunca van a perder (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

En cuanto a la mirada de los supervisores que, por tener un puesto de confianza no pueden participar en el sindicato, plantean que si bien es necesario la acción colectiva, cuando las empresas funcionan bien, no sería necesaria la existencia de un sindicato y si se podría priorizar otras vías de comunicación como el dialogo directo o las mesas de trabajo, pasando por alto- desde sus perspectivas- las diferencias en los poderes de negociación, en esos hipotéticos equipos de trabajo

El sindicato es bueno cuando es bien liderado y se puede dialogar, pero hay mucha gente que se aprovecha del sindicato (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Yo creo que cuando las empresas no son justas, tendrían que haber sindicatos, pero acá no seria necesario, porque se puede dialogar (supervisor 2, Paris, 34 años)

Por último, en cuanto a los promotores que, por su condición de trabajadores externos a la tienda no pueden participar en el sindicato, creen necesaria la organización colectiva, al igual que los vendedores de tienda, recalando las condiciones del trabajo desarrollado y sus extenuantes horarios.

Claro, nosotros no podemos pertenecer al sindicato, porque somos una empresa externa que prestamos servicios. Si pudiéramos, dejaríamos la cagá, el peor trabajo es

el del mall, no te das cuenta como pasa la luz del día. Ahora, nose si en la agencia habrá sindicato, no creo (promotora II full time Wados jeans, Ripley, 25 años)

Entendimiento directo v/s opción sindical

La valoración de la acción colectiva, va en directa relación a la posición ocupada en la organización laboral. En un contexto de individualización, de remuneraciones, de contratos, de relaciones laborales con los superiores, los trabajadores igual manifiestan que la organización colectiva en vista de su posición laboral es una opción mucho mejor que la negociación directa con el empleador, como estrategia de protección ante la posibilidad del despido. Así también lo retratan los trabajadores. En otras palabras, uno de los elementos más fuertemente pregonados por la flexibilización laboral, como lo es el dialogo directo o la negociación directa entre las partes, no encuentra resonancia entre estos trabajadores altamente flexibilizados, desde el punto de vista de sus postulados. No obstante aquello, la valoración positiva de la acción colectiva, no tiene mayores aspiraciones que mejoras corporativas, salariales, de horarios, o de condiciones, dentro del mercado interno en la tienda y potencialmente entre la tienda.

Yo creo que es mejor negociar colectivamente, porque vas solo y te comen, aunque acá no es bueno el sindicato (vendedora 1, Falabella, 43 años)

A mi jefe me interesa la marca, no yo. El jefe le interesan los empleados en general, no uno por uno, de ahí que vienen los sindicatos (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Quizás un físico nuclear de la NASA puede negociar directamente, nosotros no, nosotros somos reemplazables (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

La negociación depende la posición. Si hay una masa, conviene colectivamente. Si es un cargo de más responsabilidad o de dirección, conviene hacerlo personalmente (Entrevistado 5, analista de Riesgo, gerencia de riesgo, Ripley, 34 años)

VI.7. Representaciones de la flexibilización laboral

Como se ha revisado a lo largo de la investigación, dentro del trabajo en las grandes tiendas existen las distintas modalidades de flexibilización laboral: 1) flexibilidad numérica externa, en alusión al numero de ocupados y su volumen, siendo más para periodos de mayor demanda; 2) flexibilidad numérica interna, asociado a la jornada laboral (part time, full time), sus extensiones y la intensidad del trabajo; 3) flexibilidad funcional externa, a través de la externalización de funciones y actividades, como el caso de los promotores contratados por medio de agencias, en el caso de la sección ventas, y; 4) flexibilidad funcional interna, vinculada a la polifuncionalidad, fundamentalmente y a practicas como el salario variable. En síntesis, los distintos alcances de la flexibilidad están presentes en el trabajo de las grandes tiendas, sin embargo, los trabajadores no la reconocen como parte constituyente de su trabajo sino que más bien la niegan, o bien, la desconocen. Y en cuanto al sentido más contextual, como ya se ha revisado, por ejemplo en la dinámica existente entre iniciativa y supervisión, se aplica un toyotimo en la organización laboral de las grandes tiendas en

su versión organizacional y discursiva (trabajo en equipo, reuniones de estimulación, retórica de los colaboradores, reuniones de estimulación previas a la jornada) pero con formas de control y seguimiento propias y características de un modelo taylorista de organización del trabajo (supervisor, seguimiento en línea de las ventas, dispositivo del cliente incógnito, cámaras de vigilancia, discursos pautados, habilidades programadas para la resolución de situaciones)

VI.7.1. Flexibilidad en tanto concepto

La flexibilidad laboral, desde el punto de vista de los vendedores, tiene que ver fundamentalmente con elementos propios de una relación laboral personalizada, donde exista un entendimiento directo, la posibilidad de solicitar permisos y tener buena acogida, y tener ajustes relativos a sus horarios, en función de sus tiempos personales. Fundamentalmente a aquello, circunscriben la flexibilidad como concepto, como visión, o sea, la flexibilidad es permanentemente asociada a la flexibilidad horaria, a la eventualidad de salir más temprano o ajustar los horarios mismos de una manera más directa y menos impuesta, pero no a la dimensión que tiene la flexibilidad de ser una variable de ajuste de la economía, con el control de contratos, despidos, entradas, externalizaciones y tareas.

La flexibilidad, si, la he escuchado, pero déjame ver lo que era, era algo de los horarios. No me acuerdo bien lo que era. Acá no creo que sea flexible porque el horario es fijo (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Es como estar y no estar, es poder tener trato directo con tus jefes (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

No, no he escuchado (hablar de la flexibilidad laboral). Yo creo que va en los permisos para ir al medico por ejemplo, en eso va la flexibilidad. Si alguien tiene algo que hacer, tienes permiso para hacerlo, igual no falta el que se aprovecha (vendedor 1, Falabella, 22 años)

La flexibilidad para mi tiene que ver con no estar con tanta presión, ser más comprensivos, no tan rigurosos en decisiones, que se puedan conversar las cosas, que no te pongan “peros” para pedir permisos, para cambiar de día, pero acá es difícil (vendedor 5, Ripley, 29 años)

La flexibilidad, es adjudicada al trato directo, y es entendida como una modalidad de relación interpersonal y personalizada, más que como una política empresarial sistemática, que influye directamente en las realidades que en las cuales su trabajo y él como trabajador se enmarca. En este aspecto, la flexibilidad tiene una fuerte asociación con el horario y la posibilidad de hacerlo móvil, mientras que la incertidumbre descrita anteriormente no es adjudicada a su condición flexible de trabajo, o a su condición de trabajadores flexibilizados.

Conversar las cosas, llegar a acuerdos, que haya mas libertad para los permisos, pero acá no hay flexibilidad. Muy rara vez te cambian un día. Así también a veces te piden que uno se quede a hacer inventario en la noche, entonces ahí hay que ser flexible (vendedora 3, Ripley, 33 años)

La flexibilidad me suena, yo creo que tiene dos partes, de uno hacia la empresa y al revés, que uno tenga derecho a opinión y que pueda decir lo que se siente. Para mí, flexible es tener la libertad de plantear objetivos, metas, y no flexible es callarse, no decir nada ni aportar (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Por su parte, para los supervisores, la flexibilidad laboral en tanto concepto también está teñido de relaciones personalizadas, de trato directo y asunto asociados al entendimiento, obviando la situación estructural en la que se enmarca y su propia situación y poder de decisión real dentro de la misma, como por ejemplo en el tema de los horarios para ellos mismos, o por ejemplo, en los impactos reales que pudiera tener una conversación de ellos con la gerencia o los mandos superiores.

Aquí todo depende del jefe, de cómo sea el jefe con su personal, así va a ser la relación, y de ahí si será flexible o no (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Hay posibilidades de diálogo, hay comodidad para conversar con el gerente, para mí eso es flexible (supervisor 2, Paris, 34 años)

Me gusta que uno se pueda hacer su horario, aunque acá no hay flexibilidad, porque exigen horario, ventas, satisfacción al cliente, atención, ect (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Solo desde una mirada dirigenal, las observaciones son distintas, tanto en su conceptualización como en sus alcances:

La flexibilidad laboral es un error para los trabajadores, estamos insertos en la flexibilidad laboral. Quieren que el comercio habrá las 24 horas, que más flexibilidad quieren (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

La flexibilidad laboral provoca trastornos, emocionales, de la organización familiar, incluso en los horarios de tu propio cuerpo, porque no tienes horarios regulares de comida, ni de salida, ni de nada, salimos a distintas horas, entonces... Nose que más flexibilidad quieren (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

VI.7.2. La flexibilidad como virtud

La flexibilidad laboral para los trabajadores de grandes tiendas, tiene una connotación virtuosa, como si en un escenario flexible las actividades se hicieran a voluntad, sin presiones, delegando funciones y con movilidad, sin la pesadumbre física de estar atado a un escritorio durante un horario rígido y una postura rígida. La flexibilidad se opone a la rigidez, de ahí esta connotación. Y aunque la flexibilidad muchas veces contemple más obligaciones que posibilidades- como la excelencia o la disponibilidad- es valorada, aunque no reconocida como práctica laboral en sus trabajos. Esto es, la flexibilidad constituye una disposición temporal y corporal, una actitud, un estar ahí. La flexibilidad es unilateral, en ese sentido no es sólo una habilidad, una virtud, sino también una exigencia.

En un negocio flexible la gente está más contenta, mas comprometida. Si todo es una obligación, si hay una necesidad atrás, hay más descontento. Por eso, hay que involucrarse con el trabajador (Supervisora 2, La Polar, 35 años)

Lo que me gusta de la flexibilidad es que no haya que rendir tantas cuentas, que puedan delegar, que te sientas responsable, pero acá no hay mucho de eso (Promotora I part time Leblon Solar, Ripley, 25 años)

Un trabajo no flexible es alguien que no está amarrado a su escritorio, estas de tal hora a tal hora (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Para estas representaciones, existiendo flexibilización laboral como en la intensificación del trabajo o en las jornadas laborales, los aspectos que se superponen a la realidad laboral, se obvian, como por ejemplo, el hecho de que los asistentes de venta si tengan que trabajar por una necesidad real y no por una disposición voluntaria.

VI.7.3. Flexibilidad en el trabajo en la tienda

Con respecto a la existencia de flexibilidad en su trabajo, los trabajadores de nuevo recurren a la personalización de vínculos para discernir si el trabajo es o no flexible, y también a la variabilidad de los horarios, en caso de que así se requiera, también como criterio. Bajo estos criterios, los trabajadores manifiestan que no hay flexibilidad en sus trabajos. Otros elementos, tales como la polifuncionalidad a propósito de su condición de vendedores integrales por ejemplo, no se reconoce como parte de la flexibilidad laboral.

Que se puedan modificar los horarios, porque se pierden muchas cosas que hace la familia por estar acá trabajando. Eso seria flexibilidad. Pero al final, voy al revés del mundo, eso produce estrés, rabia (Vendedora 2, París, 33 años)

La flexibilidad es que la empresa sea capaz de ceder, y los trabajadores puedan dar un poquito más, pero acá no creo que exista, no creo que haya flexibilidad. La empresa tendría que ser flexible con los problemas (de nosotros los vendedores) pero no lo son (vendedora 1, Falabella, 43 años)

Reafirman esta posición, en la medida que ellos si requieren ser flexibles, en caso de tener que quedarse más tiempo, o de tener que llegar antes, y la empresa por su parte no lo practica. No obstante aquello, no por eso la flexibilidad desde un punto de vista personal deja de ser considerada una virtud y una condición necesaria para el mercado, sino al contrario. Por ultimo, esa adaptabilidad, dentro de los marcos de la individualización, es transferida al trabajador, es necesaria para su rendimiento y desenvolvimiento y es un requisito para el trabajo en grandes tiendas. La flexibilidad en definitiva, es atribuida a las relaciones interpersonales, como si dependiera de la comunicación y no adjudicada a instancias organizativas del trabajo y su proceso.

Flexibilidad, yo creo que tiene que ser en los dos lados, por un acuerdo uno se esfuerce y de un poco más, pero que ellos respondan, y a veces no responden (promotor I full time, para Panasonic, Falabella, 34 años)

Acá no hay flexibilidad laboral, se trabaja todo el día, hay veces que falto a clases, por ejemplo mañana salgo a los 20:00, voy a ir al segundo bloque, pero hay días en que tengo que faltar (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Acá no hay flexibilidad, tú te tienes que adecuar (Vendedora 2, París, 33 años)

Para mí no es muy flexible, porque tengo que ir sí o sí los sábados, domingos y festivos, quiera o no quiera (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

La flexibilidad como condición necesaria

La flexibilidad, en este marco de la personalización de las relaciones laborales- en las exigencias o en los límites de la jornada por ejemplo- es vista y aprehendida no sólo como una cualidad, sino más bien como un requisito para poder tener cualidades. La flexibilidad, para el trabajador, conforma una condición, un atributo y finalmente una exigencia dentro de sus competencias laborales. Es una cualidad personal que hay que cultivar, que hay que tener.

Yo, si soy flexible, porque trato de utilizar mayormente la empatía, escucho a los demás (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Yo me considero un supervisor flexible y un trabajador flexible (supervisor 2, Paris, 34 años)

Si es adecuarme a las situaciones, si, me considero flexible (vendedor 2, La Polar, 30 años)

En este sentido, la flexibilidad la reconocen como una competencia y una necesidad del trabajador. Cuando se trata de reconocer las distintas dimensiones y alcances de la flexibilidad laboral en tanto proceso, o en tanto impacto en sus incertidumbres asociadas a su trabajo, ahí la claridad se diluye. Es decir, tiene que ver más con la individualización del trabajador y una estrategia posible para hacer frente a los riesgos. El trabajador en ese sentido está obligado a dar pruebas de flexibilidad, de polivalencia, de sentido de responsabilidad, de espíritu de iniciativa y de capacidad de adaptación a los cambios, en un escenario donde sin embargo no cuenta con las seguridades y certezas necesarias para ese nivel de exposición, y en un escenario donde la transferencia de riesgos hacia el trabajador y el trabajo como variable de ajuste en pos de la maximización de beneficios están marcadamente presentes.

Un trabajador flexible es alguien comprometido, autodidacta, y aunque yo tengo mi carácter igual soy flexible (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Hay que ser flexible, aunque no querai tení que estar dispuesto, sin que te paguen (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

Yo soy flexible, si tengo que quedarme más tiempo lo hago, con los problemas nos arreglamos y conversamos. Que pueda dar un poco más, si. (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Acomodarse a las circunstancias. Vender los stocks de productos, y si se acaba, vender otra cosa, o vender otros productos que convengan. Por ejemplo, pal mundial trabajamos en equipo así cada uno pudo ver algún partido del mundial (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

VI.8. Mercado y situación laboral

Con respecto a la situación laboral, los trabajadores tienen una visión más bien pesimista. La realidad de los contactos en desmedro de las capacidades o la experiencia, los bajos sueldos, son elementos permanentes a la hora de esclarecer la situación laboral. Se reconoce en el ámbito del trabajo malas prácticas laborales y la institución social del “pituto” y su red de relaciones como uno de los elementos que condicionan los accesos, permanencias y proyecciones en el mercado laboral, además del fundamental factor de los estudios, como se revisará más adelante.

El problema, es que el pituto en Chile vale más que las capacidades. Chile en materia laboral es un país enfermo, está lleno de corrupción. El tema de la jubilación, por ejemplo, es denigrante (entrevistada 1, coordinadora, Colchones Flex, 40 años)

La situación (de los trabajadores) es precaria, los sueldos no son acorde con lo que se hace. Hay que mejorar los horarios igual (supervisora 2, La Polar, 35 años)

Otro tema importante reconocido por los trabajadores, es el de la incertidumbre. En este sentido, la inestabilidad laboral se yergue como una amenaza, el futuro laboral en perspectivas de protección y resguardo también, sobretodo del punto de vista de las certezas y también la incertidumbre no sólo es una preocupación del vista de laboral si no también del punto de vista de la rentabilidad, y a partir de aquello, de la realidad laboral de los trabajadores.

La situación de hoy es que el campo laboral es más abierto, pero es más inestable, hoy ya no se trabaja por años. No tenemos seguridad (entrevistada 2, vendedora y dirigente sindical Falabella Valparaíso, 52 años)

De la situación de los trabajadores, ha habido avances con la inspección del trabajo, pero hay comentarios de que la inspección del trabajo ya no va a ser tan a favor de los trabajadores en este gobierno (vendedor 2, La Polar, 30 años)

El problema es la incertidumbre ante la crisis, entonces la gente y los trabajadores tienen miedo al consumo, a la compra. Entonces las ventas proyectadas no son las reales, la gente tiene miedo a endeudarse, tiene miedo de no tener un trabajo estable, y que haya miedo a comprar nos perjudica (supervisor 2, París, 34 años)

La situación laboral actual es considerada mala, por la sensación de inseguridad ante el futuro y por la seguridad laboral, por la relación entre actividad y pago y por la desvalorización del trabajador con el paso del tiempo, sobretodo para labores tales como vendedor. La edad, para los vendedores mayores, es una preocupación constante ya que la amenaza o la posibilidad real de perder el empleo abren una realidad incierta para la cual no cuentan con las herramientas para hacerse cargo.

La situación de los trabajadores no está buena, lo mismo que pasó con los mineros, estamos en desventaja, en inseguridad. Y este trabajo, hay otras cosas mejores pero no es tan malo. Lo lamentable es el tema de la edad (Vendedor 7, Falabella, 56 años)

Es poco democrática la relación entre ganancia y costo, es muy grande, es van al chanco, no te pagan como te tienen que pagar (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

VI.8.1.Trabajadores frente a trabajadores

Hay un reconocimiento hacia la disparidad en los salarios, como un problema, debido a que a partir de aquello no todos tienes las mismas motivaciones en un mercado que castiga tanto la falta de experiencia como su exceso. Por otro lado, también está presente la responsabilización individual en la búsqueda y firma de las condiciones generales del trabajo, independiente de las posibilidades reales de realizar una búsqueda dentro de un espectro mayor de empleos. Por otro lado, si bien la educación es reconocida como una instancia de movilidad social y de acceso a trabajos con mejores condiciones, su presencia no es excluyente para conseguir un buen trabajo, ya que se declara precariedad e inestabilidad laboral dentro del mundo profesional, desde el punto de vista de los vendedores. En este aspecto, el salario recibido es mayormente valorado

Hay mucha desigualdad en los salarios, eso dificulta que los nuevos trabajen mejor y con ganas y los viejos se sobrepasan con nosotros (Supervisora 1, Ripley, 26 años)

Tener cartas de recomendación, tener actitud, y en el fondo, tu igual eres responsable de lo que firmas, porque tu aceptas el contrato, por eso ni me gusta la gente que después se queja (vendedora 6, Ripley, 28 años)

A veces hay gente que con 4 años de estudio gana menos que yo, entonces sé bien donde estoy (vendedora 6, Ripley, 28 años)

Posibilidades v/s habilidades escasas

Para encontrar un buen empleo, se reconoce tanto por supervisores como por vendedores, que depende del individuo. Sin embargo existen diferencias cuando se trata de desglosar los factores principales que inciden en la obtención de un buen empleo. Así, para los supervisores lo más importante en la búsqueda, y obtención de un empleo son las capacidades y las competencias laborales, en tanto que para los vendedores lo que más incide para la obtención de un buen trabajo corresponden a la educación y a redes de contactos o el "pituto". En la carencia de estos elementos, ellos lo valorizan más a la hora de desenvolverse en el mercado laboral, en el caso de que se quieran perspectivizar en otro trabajo por ejemplo para no seguir "dando vueltas" en las tiendas, en tanto que los supervisores, teniendo credenciales y contactos acordes a esas credenciales, tienden a invisibilizar estos elementos en la obtención de un buen empleo.

Para encontrar un buen empleo depende de tus competencias laborales, de que tengas un perfil, y de un factor suerte también (supervisora 3, Ripley, 34 años)

Encontrar un buen empleo depende de cada uno, de las capacidades individuales, de las capacidades de cada uno. Acá la suerte y el pituto no existen (supervisor 2, Paris, 34 años)

Encontrar un buen trabajo depende de ti y de tus estudios. Siempre te preguntan hasta el curso que llegaste, o lo que has hecho (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Para un buen trabajo hay que tener alguna carrera, y pituto, eso es lo principal (vendedor 5, Ripley, 29 años)

Yo creo que hay fuentes laborales, pero lo que más incide es tener estudios (vendedora 1, Falabella, 43 años)

VI.8.2. Dificultades del mercado laboral

Las dificultades del mercado laboral van, desde aspectos generales identificados, hasta realidades bien específicas del trabajo en la tienda. En el caso de las primeras, se encuentran mecanismos que no ayudan a la obtención del empleo, como los informes comerciales, y en el caso de las segundas, se encuentran temas tales como el tamaño del mercado, los horarios, pagos acordes a las jornadas y actividades, situaciones permanentes de incertidumbre o motivaciones exigidas no valoradas con pagos exigibles. Para cualquiera de los casos, la respuesta emana desde la individualización y desde la aceptación primero, y empleo después de estrategias- individuales- que permitan desenvolverse en este mercado laboral poco amigable con los trabajadores y sus compensaciones.

Un problema del mercado laboral? Es el maldito DICOM. Ese es un círculo vicioso para encontrar trabajo, como puedo pagar mis deudas si no tengo trabajo y como encuentro trabajo con deudas... entonces... es un problema (supervisor 1, Falabella, 34 años)

Lo bueno es que acá siempre hay disponibilidad de trabajo, siempre hay gente nueva para alguien que está buscando algo. Lo malo, es que se trabaja mucho para lo que se recibe, entonces las ganas de trabajar, con el tiempo ya no son las mismas (vendedor 3, Ripley, 27 años)

Acá por ejemplo, el periodo de prueba es muy largo, y al final igual te pueden echar, y es como que trabajaste por súper poca plata para la empresa, porque no hay comisiones. Otro problema, es que la gente joven tiene otros intereses, si no le gusta el trabajo se cambian, duran poco en el trabajo, tienen menos comisiones y así van rotando (Vendedora 2, París, 33 años)

Un vendedor nuevo puede ganar casi lo mismo que acá, trabajando de secretaria en cualquier lado, con un trabajo de lunes a viernes, secretaria de una consulta medica, por ejemplo (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Otro de los elementos a considerar, tiene relación con las oportunidades de trabajo y la brecha existente entre la disposición a trabajar y la experiencia, sobretodo para los trabajadores más jóvenes. Otro de las variables destacadas, es la informalidad del

mercado, en aspectos tales como las definiciones de rentas, para la búsqueda de un empleo. En ese sentido, la unidireccionalidad del poder de decisión por parte del empleador para contratar al trabajador más conveniente para sus requerimientos y condiciones, hacen que el trabajador no tenga ningún poder de negociación real a priori para el establecimiento de su potencial contrato de trabajo, ya que las condiciones a las que pueden estar dispuestos sus competidores son desconocidas al momento de la oferta o la postulación. Este sería el mecanismo de la pretensión de renta, al arbitrio del trabajador. En cualquiera de los casos, las respuestas ante estos problemas, son individuales, sea a través de la adquisición de experiencia, de la disponibilidad para trabajar o de la remota y casi imposible opción- para muchos- de pensar y luego ahorrar, para estudiar algo.

No hay tanta pega, hay trabajos de 200 lucas, y profesionales, con 300 lucas. Y pa'la gente no profesional lo que queda son las ventas (vendedora 4, Ripley, 52 años)

Trabajé en Falabella del 90 al '95, después estude pintura y ahora estoy acá, porque me fue mal en la pintura, si no eres conocido no te pescan, y por necesidad estoy acá (Vendedor 6, Falabella, 42 años)

Lo que pasa es que uno busca trabajo que no hay o que hay poco y siempre te preguntan que has hecho, y que pasa con los que no tienen experiencia, si hasta pa' copero necesitas experiencia (Promotor II part time, de jeans Levi's, Falabella, 24 años)

Dificultades del mercado laboral, eso que le llaman pretensión de renta, porque hace que te paguen menos. O te dejan sobrevalorado y no te contratan o subvalorado y no lo sabes. Los años de experiencia son un problema. Piden tres o cinco años de experiencia, y no los puedes tener si estas empezando (vendedor 8, jornada Peak time, París, 28 años)

Demandas laborales posibles

Para finalizar, los aspectos que los trabajadores mejorarían reflejan justamente sus carencias. Éstas se traducen en mejoras a las condiciones de venta, que podrían devenir en mejoras a las condiciones de trabajo, una supervisión menos excesiva, la calidad de las relaciones organizacionales, tanto verticales como horizontales, los horarios extendidos para efectos de un descenso de las horas de trabajo y la relación entre tiempo de trabajo y remuneración, entre otros aspectos. En cualquiera de los casos, las opciones y el afrontar sus distintas consecuencias, se resolverían individualmente y velando por su bienestar individual.

¿Que cambiaria? Que la hora de almuerzo fuera más larga, una hora es muy poco, se hace super corta, yo creo que con una hora y media estaría bien. Y también el espacio para descansar o el casino, hay tres sillones pa' descansar, pa' cerca de 200 personas. Y con la comida del casino no conviene, porque con la gratificación que te dan, como 10 lucas, no alcanza. La mayoría acá trae comida de sus casas (vendedor 1, Falabella, 22 años)

Yo mejoraría acá la presión, que haya tanta presión en el tema de las ventas. Porque el vendedor comisionista sabe a lo que viene, y más encima, te controlan todo el tiempo (vendedor 2, La Polar, 30 años)

Me gustaría arreglar la relación entre compañeros, es difícil igual, porque en la práctica acá no podemos ser amigos. También me gustaría cambiar a los jefes, porque algunos llegan con el título de jefes y se creen dueños de la tienda, no así los que están arriba (gerencia). Más humildes son los vendedores que ahora son jefes, porque como que te entienden y eso se nota. Hay jefes, varios, que son súper déspotas (vendedor 4, Falabella, 48 años)

Lo único que les importa a las empresas es la plata. Trabajamos mucho, pero nos pagan poco. El horario de almuerzo por ejemplo en otros países cierran los malls, acá no. Aquí no hay vida (promotora II full time Wados jeans, Ripley, 25 años)

VII. Reflexiones finales

La flexibilidad, entendida como paradigma económico social ha propiciado un modo de organización del trabajo basados en principios tendientes a hacer más maleable y adaptable el trabajo. Precisamente es como las capacidades de los trabajadores y las movilizaciones que la empresa pueda hacer de sus disposiciones y voluntades, generan una herramienta de rentabilidad incorporada y de beneficios para la empresa. En este marco, distintas formas de subjetivación se enmarcan dentro de su propuesta de autogestión que, no obstante aquello, contiene elementos tantos del paradigma taylorista como fordista. En el trabajo en las grandes tiendas, las estrategias de control y de disciplinamiento tayloristas como las cámaras de vigilancia o la supervisión permanente se potencian con dispositivos de subjetivación tales como la iniciativa, la autogestión y la responsabilización individual. La individualización de las remuneraciones, de los contratos y la heterogeneidad interna contribuyen a estos procesos que consagran distintas tendencias tales como la competitividad, la incertidumbre y sus estrategias individuales para hacerle frente y la autogestión.

En este sentido, la flexibilidad laboral, ha provocado transformaciones estructurales objetivas, en el mercado de trabajo, la experiencia del empleo, la calidad de vida laboral, la relación entre trabajo y no trabajo, y en definitiva, en los contenidos y formas, contextos y procesos y relaciones laborales, que han incidido significativamente en transformaciones psicosociales en relación al trabajo, del punto de vista de su asimilación y adaptación. Factores tales como la individuación, rentas variables, responsabilización o las modalidades de integración social y cultural imperantes, han incidido de manera determinante en la percepción de la calidad de vida laboral o en los modos de sobrellevar las expectativas que repercuten en el trabajador, no sólo dentro de un jornada laboral sino también fuera de ella, que ya trasunta su identidad social y sus proyecciones personales y sociales.

En cuanto a los elementos más relevantes, conviene consignar que la centralidad del trabajo, si bien persiste en cuanto a la estructuración del tiempo y en la integración a la sociedad a través de trabajo, su significación se ha individualizado así como también se ha privatizado. No hay un reconocimiento explícito a la condición social de trabajador, sino más bien hay una suma de individuos que se emplean en un determinado sector- como en este caso el comercio- y se desenvuelven individualmente a fin de conseguir sus propósitos también individuales. En definitiva, el sentido del trabajo se ha privatizado y sus motivaciones tienen que ver con el sustento y el medio que significa y que implica para el cumplimiento de sus metas personales. A partir de aquello se desglosan los niveles de satisfacción y malestar en los trabajadores analizados. En este marco, elementos tales como sueldos irregulares, y la búsqueda de su optimización a través de jornadas extensas, sobrecargas y disposición psicológica permanente son factores importantes en los niveles de frustración y malestar, que sin embargo se están dispuestos a tolerar a fin de la compensación económica, por lo menos temporalmente. En este último punto, los trabajadores mayores de 40 años, tienen mayores aprehensiones y cuidados con su trabajo y su permanencia, influenciado esto por su tránsito en el mercado laboral y por la existencia de comisiones mejores dentro del vasto mercado interno existente en las tiendas, donde el protagonismo del contrato individual funciona como un mecanismo de diferenciación laboral de manera inequívoca. Ahora, en el caso de los trabajadores más calificados- en este caso los supervisores- a esta

situación se le agregan las perspectivas de desarrollo profesional en el ejercicio de su trabajo. En cuanto a la calidad de vida, ésta se sintetiza en la capacidad de equilibrar el trabajo y el tiempo libre. Sin embargo, justificado por el resultado de su trabajo- la remuneración- los trabajadores están dispuestos al sacrificio de ésta a cambio de regularidad económica relativa, y también están dispuestos, a sobrellevar condiciones de trabajo que traen tras de sí muchas tensiones deducidas de la variabilidad del trabajo, en términos de remuneraciones, de adaptabilidades y de disponibilidades.

Este tipo de trabajo más que desplegar la creatividad o generar identidades corporativas, fragmenta, disocia, siembre desconfianza entre pares, desocializa al trabajo mismo al competir y salvarse el que pueda, no necesitándose al otro más allá de su mercantilización, perdiéndose el sentido colectivo del trabajo.

En lo que concierne a la incertidumbre, ésta se desprende de las condiciones de trabajo, resulta ser estructural a las dificultades en el planeamiento de la vida cotidiana, en el mediano y en el largo plazo. Sometidos a continuas evaluaciones, los trabajadores evalúan riesgos, tienen voluntad frente al empleador y se encuentran en una permanente situación de sobreexigencia. Sus expectativas, son inciertas, se sostienen sobre los pilares de sus posibilidades individuales, así como sus capacidades exteriorizables sostienen su permanencia en el trabajo, lo que interfiere en la presión laboral que se ejerce y en la posibilidad también latente de fracaso laboral. El futuro laboral es incierto, los riesgos constituyen una exigencia y esas distintas tensiones se canalizan de algún modo, a través del estrés, por ejemplo. En esta misma relación, la relación entre trabajo y tiempo libre esta llena de incertezas del punto de vista de su planificación y perspectivas, no así de la certeza del poco tiempo disponible para actividades y tareas propias del tiempo de no trabajo. El trabajo permanentemente invade al tiempo libre sin que éste a su vez pueda hacer lo mismo. Aquel procedimiento el trabajador no está dispuesto a aceptarlo ya que sería de seguro sancionado.

En otro ámbito, dentro del tiempo libre, la familia también se ve menoscabada producto del tiempo dedicado a ella con estas condiciones laborales, y el género femenino se ve recargado frente a esta sobrecarga laboral, sobretodo cuando se está en presencia de hijos, que refuerzan este desplazamiento y por ende frustración de las madres. Por otro lado, así como los trabajadores mayores tienen más niveles de incertidumbre producto de sus años y las dificultades potenciales ante la eventualidad del despido, el tiempo vital para ellos tiene un dejo mayor de resignación, por su condición aparente de sobrevida laboral. En cuanto a la relación entre trabajo y no trabajo, se visualiza permanentemente los sobretiempos y las sobreexigencias tanto de los vendedores como supervisores, y también de los promotores, en el mantenimiento de las condiciones de ventas y en la exigibilidad de vender cumpliendo con los estándares requeridos. De manera análoga, la sobreexigencia es transversal y en el caso de los supervisores el arbitrio personal de la sobreexplotación es mayor ya que se encuentran en la doble posición de ser jefes y subalternos, razón por la cual tienen bajo su responsabilidad un grupo de vendedores que lo tienen que ver cumplir, para que así éste les pueda exigir compromisos y voluntades.

En otro tópico, la intensificación del trabajo es algo permanente. Estos procesos, así como la polifuncionalidad del trabajador, su diligencia constante, su evaluación y seguimiento y sobretodo el sistema de remuneraciones, hacen de las relaciones interpersonales una tierra de tensiones. Los trabajadores menos expuestos a aquello,

resultan ser, paradójicamente, los trabajadores externos, ya que no se encuentran bajo condiciones de competencia dentro de la misma tienda sino que por lo general tienen que preocuparse de su marca. En este sentido, la respuesta organizacional los distintos trabajadores la consideran necesaria, aunque sin embargo no por ello validan y confían en la opción sindical como instancia colectiva de representatividad y de canalización de conflicto. El sindicato, en las visiones, es objeto de diferencias a partir de la situación de participación en el sindicato. Los trabajadores, los vendedores que participan, lo consideran como una herramienta útil en tanto que los que no participan creen que sus procedimientos pueden ser poco transparentes y que sus negociaciones no conducen a buen puerto. Por su parte, los supervisores creen que es necesaria la organización colectiva aunque en lugares con buen diálogo laboral no sería necesarios, y en cuanto a los promotores, pese a que no pueden participar, también sostienen una valoración positiva sobre la organización colectiva en la coyuntura de negociaciones, en desmedro de la negociación directa.

En otro elemento, la flexibilidad laboral para los trabajadores es dimensionada en cuanto al tema de los horarios y de las voluntades existentes entre jefes y vendedores. Es decir, los distintos elementos mencionados no son atribuidos a la flexibilización laboral y ésta en definitiva es considerada una virtud personal y una condición necesaria y exigible para un correcto desempeño laboral por parte del trabajador, incluido de los supervisores. Por último, el mercado laboral es depositario de las distintas ansiedades y tensiones manifestadas y desarrolladas en el análisis a partir de incertidumbres asociadas a la permanencia laboral o frente a eventuales modificaciones de contratos, con especial énfasis en los trabajadores mayores, con más de 50 años. Su experiencia de estabilidad laboral pasada está en permanente entredicho en este trabajo y eso los tensiona y los sobreexige frente a la alta rotación laboral, a la fuerza de trabajo más barata que se aglutina en los pasillos y que, por disposiciones contractuales recibe mucho menos salario que ellos dentro de estos difusos marcos de individualización laboral y heterogeneidad interna.

Ahora, del punto de vista de las variables en juego, la edad es un elemento importante. Mientras los trabajadores mayores están dispuestos a quedarse en el trabajo, buscando estabilidad laboral, los trabajadores jóvenes – independiente sean o no profesionales – ven este trabajo como transitorio, y de hecho, se sentirían frustrados en este trabajo para toda la vida. O bien, si bien es cierto que se pueden perspectivizar en el trabajo de las tiendas, tienen los horizontes de desempeñarse en otras tareas, en otros departamentos o en posiciones intermedias. El vendedor mayor, ya no tiene la perspectiva del ascenso ni la promoción, más bien quiere permanecer dentro de un rango aceptable de conveniencia, pese a la continua incertidumbre frente al futuro laboral a la que se ven expuestos. La ausencia de una experiencia de trabajo estable, está presente en los trabajadores jóvenes y la presencia de biografías laborales inestables es una realidad para muchos, ya que el tener tres años de antigüedad en la empresa, por ejemplo, implica reconocerse como antiguo. En ese mismo sentido, los vínculos que se establecen también son a corto y mediano plazo, y están dispuestos a quedarse en este trabajo, más que todo por sus objetivos personales, o por sus familias y responsabilidades, sin perder la perspectiva de cambiarse en un mediano plazo de empleo.

Por su parte, los superiores tienen posiciones mucho más cercanas a la gerencia, en cuanto a los mensajes tales como el trabajo en equipo, los incentivos psicológicos o

elementos tales como la empatía o la tolerancia a la frustración. Si bien reconocen tener voluntad y entendimiento con los vendedores, no niegan la posibilidad de zanjar alguna disputa a su favor, cuando se trate de alguna sanción o despido. Los supervisores, también reconocen ser un puesto intermedio entre la gerencia y los vendedores y si bien creen que les hacen el trabajo de dialogo y trato directo a la gerencia, siguen sus lineamientos como parte de la política de la empresa, estando sus posiciones mucho más cercanas al concepto de lealtad de empresa y sus formas de identificación, que la de los vendedores.

Para los vendedores, el objetivo principal de este trabajo es el interés personal que se materializa en la remuneración. Muchos reconocen que no podrían recibir lo que reciben en otro lugar, con su nivel de estudios, lo que nos mantiene, a lo menos por un tiempo más, según lo que declaran. De manera transversal, un elemento importante son los roces y problemas originado por los mecanismos de competencia en el corazón del sistema de ventas y comisiones, lo que se considera una permanente fuente de conflictos. Elemento asociado a esta ámbito, es la relación instrumental, así como prácticamente todas las relaciones que se establecen, entre los vendedores y los promotores, gestándole una relación donde el vendedor motivado por su interés intenta establecer buenas relaciones con los promotores, a fin de aumentar sus ventas y por ende sus comisiones. Este proceso de instrumentalización, pesa no sólo sobre las relaciones laborales, también sobre el significado del trabajo y sobre los móviles de la organización colectiva, cuya cristalización corresponde a los sindicatos.

En cuanto a los promotores, su condición de trabajadores externos o externalizados no constituye una merma en sus aspiraciones, y en general declaran no estar en desventajas con respecto a sus pares contratados directamente por la tienda, y estar menos tensionados que aquellos, producto de la supervisión y las evaluaciones. Sus formas contractuales son totalmente distintas, al estar contratados por una agencia, pero por su misma naturaleza, declaran no existir posibilidades de organizarse colectivamente.

En lo que concierne a la jornada laboral, elemento transversal es la queja permanente por lo extenso de los horarios, sean supervisores, vendedores de la tienda, o promotores. En esta ilación, un elemento presente también son las tensiones existentes entre los trabajadores part time o Peak time, y los vendedores full time, debido que estos últimos arguyen que ellos son quienes trabajan en la semana y los otros son quienes venden el fin de semana o los días que vayan. Esta situación, también corresponde a una fuente de conflicto, que se adiciona a la realidad cotidiana y estructurante de la competencia entre los vendedores, por los bonos, las comisiones y las diferenciaciones dentro de un mercado interno tremendamente desigual.

Del punto de vista del género, las mujeres, dependiendo de su situación familiar, experimentan y reconocen en su tiempo libre una fuente de sobrecarga que se adiciona al trabajo, dado el carácter ineludible de este último. En este sentido, un elemento transversal es el lamento de no poder estar más tiempo con la familia, o bien, no poder planificar la vida cotidiana producto de las exigencias y requerimientos de este trabajo. Por ultimo, existe un sensación de que es necesario para los trabajadores la organización colectiva si quieren ser escuchados y considerados, pero también existe desconfianza sobre el proceder de los sindicatos y su efectiva representatividad. En este último punto, también incide la participación activa en los sindicatos, porque si bien hay un descuento para los trabajadores, por concepto de sindicato, no todos participan o se informan. En

el caso de los que no participan la desconfianza es mayor, aunque sin negar la necesidad de una organización que puede o no puede tener la figura de un sindicato. Por su parte, los trabajadores que están participando, si bien le encuentran sus límites a la organización, producto de las condiciones sindicales en Chile, sostienen que es una instancia de apoyo y que puede ser usada para esos fines. De hecho, la resolución de problemas, o la fiscalización- pensado el sindicato como un instrumento de gestión- son tareas comunes en su quehacer y en sus actividades

En síntesis general, hay una privatización de las significaciones asociadas al trabajo, a los trabajadores jóvenes les importa menos el mercado de trabajo y sus condiciones porque no tienen la experiencia del trabajo estable y/o protegido, también se observan diferencias en las representaciones entre supervisores y vendedores, en temáticas como el riesgo, la incertidumbre y el papel del mercado laboral en la búsqueda de empleo. Se observa un repliegue de la asociatividad en el trabajo donde los trabajadores también creen que existe una disonancia entre remuneración (pago por el trabajo) y tiempo de trabajo y desempeño. Estos elementos se enmarcan dentro de una particularización de los derechos laborales, de una heterogeneidad de los formas y de una individualización de las relaciones laborales y sociales que dificultan horizontes colectivos o identidades sociales asociadas al trabajo. En este tópico, esta investigación, a razón de generar un vasta evidencia empírica para futuros análisis, con una sistematización de autores y con elementos emergentes como los distintos malestares asociados a la condición flexible del trabajo, condicionadas por la variable edad por ejemplo, en su afán de hilvanar los procesos de flexibilización, individualización y subjetivación, da cuenta de las tensiones generadas entre expectativas, rendimientos, y calidad de vida, como uno de los elementos manifiestos de este análisis.

En otras palabras: 1) prima un perfil individual en la definición de las trayectorias laborales, aunque todos compartan una realidad común (que no conduce a un horizonte colectivo o a un lugar de identidad común) y el trabajo se concibe claramente como un medio; 2) la heterogeneidad laboral diversifica las condiciones de los trabajadores y amplía esas mismas condiciones y sus efectos a la esfera del no trabajo; 3) la inestabilidad laboral es un aspecto característico del trabajo en las grandes tiendas y también es una dimensión permanentemente presente en la vida social cotidiana de sus trabajadores, sobretodo de los vendedores; 4) La amenaza constante del desempleo opera como un mecanismo de disciplinamiento, donde se constata la consagración de la individualización, en la competencia interna, en la aceptación de condiciones absorbentes de trabajo y en la escasa capacidad organizativa y confianza en el otro; 5) el trabajo como lugar de socialización y experiencia de cooperación entre individuos, tiende a convertirse en un lugar de enfrentamientos y suspicacias en el caso de las grandes tiendas. La individualización de las relaciones laborales genera problemas de asociatividad, interpersonales y organizacionales en su trabajo, lo que se grafica en la poca confianza en los sindicatos o en instancias organizacionales afines, de buena parte de los trabajadores; 6) se visualiza un conflicto de baja intensidad, donde ese conflicto es funcional a los intereses de la empresa ya que muchos de los conflictos interpersonales e individualizados de camuflan con la competencia entre los trabajadores, su competitividad expresada en sus evaluaciones y el ritmo, vértigo e intensificación de la jornada diaria; 7) la intensificación del trabajo y su extensión no sólo impacta dentro de la jornada laboral, sino también fuera de ella, desde el punto de vista de los usos del tiempo libre; 8) elementos tales como la temporalidad del contrato, la amenaza de la inestabilidad, el escaso poder de decisión sobre las condiciones de

trabajo, el nivel de los salarios, la percepción de desprotección, inciden en la sensación de inseguridad, donde la flexibilización muestra sus alcances en los procesos de individualización social y responsabilidad individual, graficados en sus representaciones. 9) el trabajador está dispuesto a trabajar más por la competitividad, por la competencia, por avalar la posesión de las cualidades psicosociales necesarias exigidas y por lo deficiente a veces y relativo siempre, del nivel de los salarios; 10) los trabajadores de las grandes tiendas intentan individualmente dar respuestas a las expectativas de estabilidad laboral, promoción y proyección, mediante estrategias de tolerancia, diferenciación, y competencia que evidencian recursos y ansiedades frente a la difusa y a ratos poco controlable trayectoria laboral; 11) las condiciones laborales no están hechas para estimular el trabajo en equipo. Las grandes tiendas operan más bien como una empresa que explota la flexibilidad numérica y funcional con claros rasgos del trabajo taylorista en cuanto a la supervisión, vigilancia y modalidades de trabajo. En otros términos, hay un organización fordista del trabajo desde el punto de vista del control, pero las relaciones laborales son postfordistas del punto de vista de la personalización, del acceso a dar un poco más y de la exigencia tácita de flexibilidad por parte del trabajador, y; 12) los trabajadores de grandes tiendas no reconocen la flexibilidad en el mercado interno, en las comisiones, en la polivalencia, o en la rotación, sino en el trato y en el entendimiento, esto es, es entendida como una relación interpersonal y personalizada más que una política empresarial sistemática.

En conclusión, o en disrupción, la responsabilización individual y el discurso de la autogestión constituyen modos de sujeción extremadamente sofisticados, ya que están internalizados en el propio sujeto, alterando sus propios ritmos y representaciones. Este proceso, sostenido de manera unívoca y reforzado por los efectos de las transformaciones estructurales, como la individualización del riesgo y la privatización de las condiciones sociales, nos obligan a preguntarnos por el trabajo que queremos, por sus condiciones, por la centralidad que éste tiene en la vida de las personas en tanto vehículo de integración y reconocimiento, por las repercusiones que estas instancias generan y por los otros procesos análogos que ocurren en el ámbito laboral, y que suponen en consecuencia la asimilación de determinados modos de vida. La pregunta por el trabajo entonces no sólo se limita a aquel sino también al modelo de sociedad que éste supone. Porque en contextos donde la vida se mide según criterios de productividad, y donde el tiempo está captado por ese tiempo productivo, la pregunta por el trabajo nos obliga a preguntarnos que clase (s) de familia (s), que clase de sociedad y que clase de vida queremos. Para terminar, a modo de perspectivas: ¿desde donde pensar las nuevas desigualdades sociales que se gestan en torno al trabajo, a luz de este proceso? ¿Qué ocurre con la centralidad del trabajo, en tanto eje articulador y estructurador de las relaciones sociales? ¿Qué ocurre con el trabajo, fuera del terreno del trabajo, con esta continuidad entre trabajo y vida y entre trabajo y tiempo libre? ¿Que criterio de felicidad es posible construir, cuando la sobreexplotación socava y agota la individualidad, al no ser capaz de resistir y procesar los embates la competencia económica?

En definitiva, este trabajo, a razón de lo analizado, podría ser considerado para futuros estudios referentes a otros sectores del retail y sus realidades específicas, enfocarse en la organización y posibles resistencias de los trabajadores- sean individuales o colectivas- , indagar en las vivencias asociadas a la experiencia del trabajo flexible o considerar otras variables para su análisis y ulteriores conclusiones, sea desde el punto de las condiciones analizadas o de los actores implicados. En esta ilación, las potencialidades que emanan de la articulación entre transformaciones estructurales, del punto de vista

del mercado de trabajo y contenidos y proceso de las relaciones laborales y organizacionales por un lado, y las realidades psicosociales que se abren a partir de las significaciones, las expectativas personales y laborales y los bienestar y malestares asociados a la actividad laboral por el otro, plantearon un desafío que abre mayores perspectivas para futuras aproximaciones desde otras vertientes y desde próximos alcances. Este trabajo, en consecuencia, busca abrir perspectivas de análisis sobre distintos elementos centrales de la realidad laboral contemporánea, tales como los usos y alcances de la flexibilidad laboral, la organizacional laboral, y las características de la misma extraídas a partir de los relatos y representaciones de los trabajadores sobre aspectos tales como el riesgo, la incertidumbre y la relación entre el trabajo y otros ámbitos de la vida social, sus ponderaciones, cambios y devenires. De ahí sus posibilidades, de ahí su urgencia.

VIII. Anexos

VIII.1. Anexo I. Pauta de la entrevista

Centralidad del trabajo

Que es el trabajo para usted
Que busca usted en el trabajo
Para qué usted trabaja
Que lo motiva a trabajar
¿Cree que es importante trabajar? ¿Por que?
Si pudiera dejar de trabajar dejaría de hacerlo
Que tan importante para usted es estar empleado
Que es lo que usted más valora en un trabajo

Trabajador y su trabajo

¿Qué lugar ocupa su trabajo en su vida?
¿Cómo definiría su trabajo? (palabra que se le ocurra)
Se necesita ser ambicioso en su trabajo
En la empresa, tiene posibilidades de ascender
¿Puede hacer carrera, desarrollarse, acá en su trabajo?
¿Su trabajo es una fuente de conflictos? ¿Porque?
¿Es su trabajo una fuente de tensiones o preocupaciones? ¿Por que? ¿De que tipo? ¿Qué ha hecho para solucionarlas?
¿Su trabajo le entrega satisfacciones? ¿Como cuales?
¿Su trabajo le entrega frustraciones? ¿Como cuales? ¿A que se deben?
¿Que características le gustan de su trabajo?
¿Que características no le gustan de su trabajo?
¿Que le gustaría mejorar de su labor?
¿Que es para usted la calidad de vida?
¿Su trabajo le otorga calidad de vida?
¿Que necesita un trabajo para otorgar calidad de vida?

Subjetivación y responsabilización

¿Tiene más autonomía o más supervisión en su trabajo? ¿Por qué?
Si la empresa gana usted también gana ¿esta de acuerdo con eso?
¿Cree usted que éxitos de la empresa, se traduce en beneficios para los trabajadores?
¿Qué significa para usted no cumplir alguna meta?
¿Siente que fracasa cuando no cumple con algunas de las metas exigidas?

- ¿Que se necesita para ser un buen vendedor de esta tienda?
- ¿Hoy en día se requieren más habilidades que antes?
- ¿Que es para usted la lealtad de empresa?
- ¿Es usted leal con la empresa?
- ¿Es la empresa leal con usted?
- ¿Se siente comprometido con su trabajo?
- ¿Se siente identificado con su trabajo?
- ¿Se siente comprometido con la empresa? Si es así ¿de que manera?
- ¿Está conforme con su propio desempeño laboral?
- ¿Cuales cree usted que son los valores que la compañía quiere potenciar? ¿Se siente identificado con ellos?
- ¿Que estrategias emplean ustedes para vender más? ¿Sus jefes le dan instrucciones para el desarrollo de la venta? ¿Cómo cuales?
- ¿De que manera puede aumentar sus comisiones?
- ¿De que cree que depende la permanencia en su trabajo?

Incertidumbre y expectativas

- ¿Que es lo que usted busca con este trabajo?
- ¿Puede proyectar su vida en base a este trabajo?
- ¿Cree que su salario esta garantizado?
- ¿Cree que su posición de vendedor está garantizada?
- ¿Cree que su continuidad laboral está garantizada?
- ¿Puede planificar su vida cotidiana, con este trabajo? ¿De que manera?
- ¿Puede administrar su futuro, con este trabajo?
- ¿Cree que este trabajo tiene las características de ser un trabajo para toda la vida?
- ¿Cree que seguirá trabajando acá dentro de seis meses?
- ¿Como era el trabajo antes, más estable o menos estable?
- ¿Cree que podría perder este trabajo en cualquier momento?
- ¿Estaría dispuesto a una baja de comisiones, por ejemplo, para conservar este trabajo?
- ¿Cree que los trabajadores son vulnerables en este trabajo? ¿Por que?
- ¿Cree que conservara este trabajo por harto tiempo más?
- Que le preocupa mas ¿perder este empleo o tener que buscar otro? ¿Porque?
- ¿Cree que este trabajo es más bien transitorio o estable en su vida?
- ¿Como se le presenta el futuro a usted?
- ¿Cómo se le presenta su futuro laboral?

Éxito

- ¿Que es para usted el éxito?
- ¿Como es para usted el éxito en el trabajo?
- ¿Cual es el mejor camino para ser exitoso?
- ¿Cual es el mejor camino para ser exitoso en el trabajo?
- ¿Qué se necesita para ser exitoso en el trabajo?
- ¿Que tan importante es ser exitoso para usted?
- ¿Que tan importante es ser exitoso en su trabajo?
- ¿Es posible ser exitoso en su trabajo? ¿De que depende?
- ¿Que es el fracaso para usted?
- ¿Que es fracasar en su trabajo?

Trabajo y tiempo libre

- ¿A veces tiene que quedarse mas tiempo trabajando del que está estipulado?
- ¿Hay veces que se queda más tiempo en la tienda, sin que necesariamente le paguen ese tiempo? ¿Por qué?
- ¿Realiza más tareas de las que dice su contrato? ¿Por qué?
- ¿Con cuanto tiempo libre cuenta? ¿Cómo administra sus tiempos?
- ¿Como es la relación entre trabajo y tiempo libre, para usted?
- Las actitudes que hay que tener para la venta ¿las ocupa usted en su vida diaria?
- En su tiempo libre ¿tiene comportamientos propios de su jornada laboral?
- ¿Le queda tiempo para compartir con su familia? ¿Cuanto?
- ¿Le queda tiempo para compartir con sus amigos?

Trabajo y familia:

- ¿Como es el trabajo de las mujeres, en comparación con el de los hombres? ¿Hay diferencias?
- ¿Se observan diferencias de salario entre hombres y mujeres en esta empresa?
- ¿Le dedica el tiempo suficiente a su familia, con este trabajo?
- Cree que en el caso de las mujeres ¿hay una sobrecarga de trabajo, al tener que trabajar y hacerse cargo de la casa?
- ¿Puede compatibilizar su trabajo con el cuidado de sus hijos o la familia?
- ¿Cuanto tiempo a la semana le dedica a sus hijos y/o su familia?
- ¿Como es su compromiso con su trabajo?
- ¿Como es su compromiso con su familia y/o tiempo libre?

Relaciones interpersonales

- ¿Como es la relación con los superiores? ¿Con los pares? ¿Con vendedores que prestan servicios?
- ¿Tiene subordinados? ¿Cómo es la relación con ellos?
- ¿Cuáles con los problemas más comunes?
- ¿Hay mas trabajo en equipo o trabajo individual?
- ¿Hay más competencia o más compañerismo?
- ¿Hay más competencia o más solidaridad?
- ¿Hay competencia con los trabajadores no contratados directamente por la tienda, con los promotores o los que vendedores prestatarios de servicios, por ejemplo?
- ¿Se compite por ser el mejor?
- ¿Existe competencia entre los trabajadores? ¿En que ocasiones?
- ¿Existe solidaridad entre los trabajadores? ¿En que ocasiones?
- ¿Que tan importante es ser competitivo en el trabajo?
- ¿Hay relaciones de compañerismo fuera de la jornada laboral?

Rol del sindicato y acción colectiva

- ¿Cuales son los mayores conflictos que se encuentran en su trabajo?
- ¿Con quienes son los conflictos o contra quienes?
- Ahora, ¿cuales son sus estrategias para satisfacer esos intereses y aspiraciones?
- ¿Que cree que es mejor para ud. negociar colectivamente o negociar directamente con el empleador?
- ¿Cree que la opción sindical es el camino para obtener mejoras laborales? ¿O hay otros caminos mejores?
- Si hay sindicato ¿cual es el rol de éste en su trabajo? ¿Cuál era el rol del sindicato 20 años antes?
- ¿Cual cree que debiera ser el rol del sindicato?
- ¿Cree que es necesario un sindicato en esta empresa?
- ¿Con el sindicato de esta empresa se pueden obtener beneficios, o más bien no?
- ¿Usted participa en el sindicato?
- ¿Hay incentivos a participar en el?
- ¿Que opina de la negociación colectiva?
- ¿Hay negociación colectiva acá?
- ¿Hay riesgos si uno como trabajador participa en el sindicato?
- ¿Cuáles cree usted que son los derechos laborales más importantes?

Concepción del riesgo

- ¿Que es para usted el riesgo?
- ¿Que es para ud tomar riesgos en el área laboral?
- ¿Usted toma riesgos? ¿Tomar riesgos tiene beneficios, o más bien no?
- ¿Es mejor tomar riesgos o no? ¿Que clase de riesgos?
- ¿Es importante tomar riesgos para ser valorado en el trabajo?
- ¿Usted trabaja más de lo que se le exige? ¿Por qué? ¿Para que lo hace?

Riesgos laborales

- ¿Cree que a veces no da a basto con lo que tiene que hacer?
- ¿Se siente o se ha sentido estresado en su trabajo? ¿Qué ha hecho frente a esa situación?
- ¿Cree que tiene sobrecarga de trabajo?
- ¿Porque cree que usted se ha estresado?
- ¿Ha tenido actitudes negativos hacia sus compañeros, en una jornada laboral?
- ¿Se siente o se ha sentido vulnerable en su trabajo?
- ¿Se ha sentido amenazado por la posibilidad de perder el empleo?
- ¿Se ha sentido sobrepasado o agobiado por su trabajo? ¿Que le produce aquello?
- ¿Como hace frente a las actividades y cargas que su trabajo le demanda?
- ¿Se encuentra satisfecho- realizado con su trabajo? ¿Por que? (salarios, funciones)
- ¿Se encuentra molesto- frustrado con su trabajo? ¿Por que?

Flexibilidad laboral

- ¿Ha escuchado hablar de flexibilidad laboral?
- ¿Que es para usted la flexibilidad laboral?
- ¿Que opinión tiene de la flexibilidad?
- ¿Cuales son las características de esa flexibilidad, a su juicio?
- ¿Que le gusta de la flexibilidad laboral?
- ¿Que no le gusta de la flexibilidad laboral?
- ¿En que le ayuda o le perjudica la flexibilidad laboral?
- ¿Que cosas diferencian un trabajo flexible de otro no flexible?
- ¿Que es ser un trabajador flexible?
- ¿Se considera usted un trabajador flexible?
- ¿Que cosas lo diferencian de un trabajador no flexible?
- ¿Su trabajo, es o no un trabajo flexible? ¿Por qué?
- ¿Como definiría a un trabajador (supervisor o vendedor) de grandes tiendas?

Mercado

Que opina de la situación de los trabajadores en Chile

- ¿Que es lo bueno? ¿Que es lo malo?
- ¿Cómo evalúa trabajar acá, en comparación con otros trabajos? ¿Mejor, peor?
- ¿Encontrar un buen empleo, de que cree que depende principalmente?
- ¿Es distinto trabajar hoy que hace 20 años? ¿Por qué?
- ¿En que ha cambiado el trabajo en Chile?
- ¿En donde es mejor el panorama para trabajar, hoy o hace 20 años? ¿Por qué?
- ¿Que elementos tiene que tener un trabajo para ser considerado un buen trabajo?
- ¿Cree que le será fácil o difícil conseguir un nuevo empleo si usted pierde éste?
- ¿Que elementos positivos tiene el mercado laboral?
- ¿Que dificultades tiene el mercado laboral?
- ¿Que le parece el sistema normativo para los trabajadores?
- ¿Cree que trabajando es posible tener más calidad de vida?
- ¿Que aspectos le gustaría mejorar de su trabajo?
- ¿Le gustaría cambiar de trabajo? ¿Por qué?

VIII.2. Anexo II. Descripción de los entrevistados

Cuadro descriptivo de los entrevistados⁹⁴

Grupo I: Vendedores

Hombres

Nombre	Vendedor 1
Edad	22
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Falabella Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	1 año
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Nombre	Vendedor 2
Edad	30
Cargo	Vendedor full time
Tienda	La Polar Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No
Antigüedad	3 años, 2 meses
Estado civil	Soltero
Hijos	No
Nivel educacional	Enseñanza media

Nombre	Vendedor 3
Edad	28
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Ripley, Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No
Antigüedad	3 años, 1 mes
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior en curso, quinto año de ingeniería comercial. Expectativas de ser supervisor.

⁹⁴ Los cuadros descriptivos que se detallan, se encuentran separados en tres grupos, de acuerdo a la función realizada en la tienda, y dentro de cada grupo, también están separados por género.

Nombre	Vendedor 4
Edad	48
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Falabella, Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	no
Antigüedad	5 años
Estado civil	casado
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica completa

Nombre	Vendedor 5
Edad	29
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Ripley, Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	no
Antigüedad	6 años, tres meses
Estado civil	casado
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica incompleta.

Nombre	Vendedor 6
Edad	42
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Falabella, Centro
Relación contractual con la tienda	A prueba, en el tercer mes (ya estuvo a prueba en otro Falabella, por tres meses, sin renovación)
Participación en sindicato	no
Antigüedad	Ambos periodos, seis meses
Estado civil	casado
Hijos	Si
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Nombre	Vendedor 7
Edad	56
Cargo	Vendedor full time
Tienda	Falabella, Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	Si
Antigüedad	32 años
Estado civil	Casado
Hijos	Si
Nivel educacional	Enseñanza técnica completa

Nombre	vendedor 8
Edad	28

Cargo	Vendedor Peak time (Sábados, Domingos y festivos)
Tienda	París, Arauco Maipú
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	3 años, dos meses
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior completa.

Mujeres

Nombre	Vendedora 1
Edad	43
Cargo	Vendedora full time
Tienda	Falabella centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No
Antigüedad	3 años
Estado civil	casada
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica completa. Análisis de sistema

Nombre	Vendedora 2
Edad	33
Cargo	Vendedora full time
Tienda	Paris Parque Arauco
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	10 años
Estado civil	casada
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Nombre	Vendedora 3
Edad	33
Cargo	Vendedora full time
Tienda	Ripley Alto las Condes
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	8 años
Estado civil	soltera
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica completa, secretariado

Nombre	Vendedora 4
Edad	52

Cargo	Vendedora full time
Tienda	Ripley Alto las Condes
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	10 años
Estado civil	casada
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica incompleta

Nombre	Vendedora 5
Edad	28
Cargo	Vendedora full time
Tienda	Falabella Centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No
Antigüedad	8 meses
Estado civil	soltera
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Nombre	Vendedora 6
Edad	28
Cargo	Vendedora full time
Tienda	Ripley centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	si
Antigüedad	3 años
Estado civil	soltera
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Grupo II Promotores

Mujeres

Nombre	Promotora I
Edad	25
Cargo	Promotora Leblon Solar Part -time
Tienda	Ripley Alto las Condes
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios
Participación en sindicato	No
Antigüedad	6 meses
Estado civil	soltera
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior incompleta (en curso)

Nombre	Promotora II
Edad	25
Cargo	Promotora Wados Jeans full time
Tienda	Ripley Alto Las Condes
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios
Participación en sindicato	No
Antigüedad	1 año
Estado civil	soltera
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Hombres

Nombre	Promotor I
Edad	34
Cargo	Promotor Panasonic full time
Tienda	Falabella, Plaza Oeste
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios
Participación en sindicato	No
Antigüedad	1 año
Estado civil	casado
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Nombre	Promotor II
Edad	24
Cargo	Promotor Levi's Jeans Part- time
Tienda	Falabella Centro
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios
Participación en sindicato	No
Antigüedad	6 meses
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior incompleta (en curso)

Nombre	Promotor III
Edad	21
Cargo	Promotor Wrangler y Lee jeans, Full time
Tienda	Falabella Centro
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios
Participación en sindicato	No
Antigüedad	1 año
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza media completa

Grupo III: Supervisores

Hombres

Nombre	Supervisor 1
Edad	34
Cargo	supervisor
Tienda	Falabella centro
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Antigüedad	7 meses
Estado civil	casado
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Nombre	Supervisor 2
Edad	34
Cargo	supervisor
Tienda	París Parque Arauco
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Antigüedad	6 meses
Estado civil	soltero
Hijos	No
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Mujeres

Nombre	Supervisora 1
Edad	26
Cargo	supervisora
Tienda	Ripley Alto las Condes
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Antigüedad	6 meses
Estado civil	soltera
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior completa. Ingeniería comercial

Nombre	Supervisora 2
Edad	35
Cargo	supervisora
Tienda	La Polar, Outlet
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Antigüedad	6 años
Estado civil	casada
Hijos	si

Nivel educacional	Universitaria completa
Nombre	Supervisora 3
Edad	34
Cargo	supervisora
Tienda	Ripley Alto las Condes
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Antigüedad	6 meses
Estado civil	soltera
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Grupo IV: Informantes clave

Nombre	Entrevistada 1
Edad	40
Cargo	Coordinadora zonal
Tienda	Falabella, Ripley
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios. Contratada por Colchones Flex
Participación en sindicato	no
Antigüedad	1 año, 2 meses
Estado civil	soltera
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Nombre	Entrevistada 2
Edad	52
Cargo	Vendedora y dirigente sindical
Tienda	Falabella Valparaíso
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	Si, como dirigente
Antigüedad	12 años
Estado civil	viuda
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica completa, secretariado

Nombre	Entrevistada 3 (nacionalidad peruana)
Edad	35
Cargo	vendedora
Tienda	Ripley Parque Arauco
Relación contractual con la tienda	Contrato a prueba (3 meses)
Participación en sindicato	no
Antigüedad	3 meses
Estado civil	soltera
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Nombre	Entrevistada 4
Edad	31
Cargo	coordinadora
Tienda	Falabella
Relación contractual con la tienda	Prestación de servicios. Agencia Focus para Hush Puppies
Participación en sindicato	no
Antigüedad	2 años
Estado civil	soltera
Hijos	si
Nivel educacional	Enseñanza técnica incompleta

Nombre	Entrevistado 5
Edad	34
Cargo	Analista de riesgo. Gerencia de riesgo
Tienda	Ripley (desvinculado recientemente)
Relación contractual con la tienda	Contrato indefinido
Participación en sindicato	No puede
Estado civil	soltero
Hijos	no
Nivel educacional	Enseñanza superior completa

Bibliografía principal consultada

- Abraham, T (2000): *La empresa de vivir*, Editorial Sudamericana. Buenos Aires
- Abramo, L (2002): *Tendencias del empleo femenino en Chile y en el Mercosur en los años noventa*. En Políticas de empleo. Salarios y género en Chile. Oficina Internacional del Trabajo, Chile.
- Acuña, E y Pérez, E (2005): *Trayectorias laborales, el tránsito entre el trabajo asalariado y el empleo independiente*. En cuadernos de Investigación, N°23. Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo. Chile.
- Aedo, A: *Una paradoja sistémica en el emprendimiento. Crédito forzado entre proveedores y retail en Chile*.
- Agacino, R (2002): *Notas sobre el capitalismo chileno y antecedentes para una plataforma de lucha por los derechos generales de los trabajadores*. En Revista Economía crítica & Desarrollo. Año 1 N° 2. Semestre II. Chile
- Agacino, R y Leiva, F (1995): *Mercado de trabajo flexible. Pobreza y desintegración social en Chile 1990-1994*. Universidad Arcis, Santiago.
- Aguilar, O (2001): *Tendencias y visiones sobre la crisis del trabajo*. Debates y reflexiones, aportes para la investigación social. PREDES, Documento N°4, Santiago.
- Antunes, R (1999). *¿Adiós al trabajo?. Ensayo sobre las metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*. Editorial Antídoto. Argentina
- Auber, N y De Gaulejac, V (1993): *El coste de la excelencia*. Editorial Paidós. Barcelona.
- Bajoit, G (2003): *Todo cambia. Análisis sociológico del cambio social y cultural de las sociedades contemporáneas*. Editorial LOM, Santiago, Chile.
- Barros, J y Benvenuto, M (2008): *definiciones básicas para un enfoque interdisciplinario sobre la salud mental en el mundo del trabajo*, En Varios Autores (2008): *Crítica de la cultura organizacional. Claves para cambiar la organización del trabajo*. Psicología y organización del trabajo IX. Editorial Psicolibros. Uruguay.
- Bauman, Z (1999): *La globalización, consecuencias humanas*. Fondo de Cultura Económica, Barcelona.
- Bauman, Z (2000): *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Gedisa, Barcelona.
- Bauman, Z (2003): *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Battistini, Osvaldo (ed) (2004): *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Prometeo Libros, Buenos Aires.

Beccaria, L (2001): *Empleo e integración social*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Beck, U: *Un nuevo mundo feliz. La precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Paidós, Barcelona, 2007

Bell, D (2004): *Contradicciones culturales del capitalismo*. Alianza Editorial, Madrid.

Blanch, Joseph (2006): *estudio sobre la calidad de la experiencia laboral en el capitalismo flexible*, En Díaz. X, Godoy. L, Stecher. A, Toro. J.P (2006): Trabajo, identidad y vínculo social. Reflexiones y experiencias en el capitalismo flexible. Centro de Estudios de la Mujer (CEM) y Universidad Diego Portales (UDP). Santiago, Chile.

Bourdieu, P (1998): *La distinción, criterios y bases sociales del gusto*. Editorial Taurus, Madrid.

Bourdieu, P (2000): *Contrafuegos: reflexiones para servir a la Resistencia contra la invasión neoliberal*. Anagrama, Barcelona.

Briones Guillermo (2001) *Metodología de la Investigación Cualitativa* .Ed. Centro Iberoamericano de Educación a Distancia. Santiago de Chile:

Cámara de Comercio de Santiago (CCS) (2005): *Retail en Chile. Respuesta al nuevo consumidor chileno*. CCS.

Cámara de Diputados de Chile (2007): “*Informe de la comisión investigadora de la Dirección del Trabajo en la fiscalización del cumplimiento de la legislación laboral en el rubro de los supermercados*”, disponible en <http://www.camara.cl/comis>.

Canales. M. (2006) *metodologías de la investigación social*. Introducción a los oficios. LOM ediciones, Santiago

Carnoy, M (2001): *el trabajo flexible en la era de la información*. Editorial Alianza, Madrid.

Castel, Robert (1997): *La metamorfosis de la cuestión social, una crónica del salariado*. Paidós, Buenos Aires

Castel, R (2004): *La inseguridad social ¿Qué es estar protegido?* Editorial Manantial. Buenos Aires,

Castells, Manuel (1996): *La era de la información: economía, sociedad y cultural*, Vol. 1 (*La sociedad red*), Alianza Editorial, Madrid

Coriat B (1993): *El taller y el robot*. Siglo XXI Editores, México.

Coriat, B (2000): *Pensar al revés, trabajo y organización en la empresa japonesa*. Editorial Siglo XXI, México

Delgado, J. y Gutiérrez, J. (1999): *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Editorial Síntesis. España, Madrid.

De la Garza, E (coordinador) (2000): *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. Fondo de Cultura Económica, México.

De la Garza, E (2003): *El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX*. En De la Garza, E (coordinador) (2003): *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. Fondo de Cultura Económica, México.

De Martino, M (2003): *Mundialización del capitalismo: subjetividades e identidades en torno al mundo del trabajo*, En Varios Autores (2003): *Practica multidisciplinaria en la organización del trabajo*. Cuartas jornadas de psicología de las organizaciones y el trabajo. Editorial Psicolibros. Universidad la Republica. Uruguay

De Oliveira, J (2009): Las organizaciones como ámbitos privilegiados de educación para el ocio, en Wittke, T y Melogno, P (Comp) (2009): *Psicología y Organización del Trabajo X*. Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Editorial Psicolibros. Uruguay

Deleuze, G (1991): *Posdata sobre las sociedades de control*, en Ferrer (ed), *El lenguaje literario*, Montevideo

Díaz, E (2000): *suministro de trabajadores en la fruticultura: el caso de los temporeros y temporeras de la VI región*. Documento de trabajo N°5. Mujer y trabajo, Chile

Díaz. X, Godoy. L, Stecher. A, Toro. J.P (2006): *Trabajo, identidad y vinculo social. Reflexiones y experiencias en el capitalismo flexible*. Centro de Estudios de la Mujer (CEM) y Universidad Diego Portales (UDP). Santiago, Chile.

Dirección del Trabajo (2002) *Calidad de Vida en el Trabajo: Percepciones de los trabajadores*. Departamento de estudios. Santiago.

Dirección del Trabajo (2003) *Trayectorias laborales: la certeza de la incertidumbre*. Departamento de estudios. Santiago.

Dirección del trabajo (2004): *flexibilidad laboral en Chile, las empresas y las personas*. Investigadores responsables, Magdalena Echeverría, Diego López. Dirección del Trabajo, Santiago, Chile

Dirección del Trabajo (2007): *ENCLA 2006. Resultados de la quinta encuesta laboral*, División de Estudios, Santiago.

Dirección del Trabajo (2009): *Remuneración de vendedores y vendedoras en grandes tiendas*. Investigadores responsables, Thelma Gálvez, Helia Henríquez, Gabriela Morales, Verónica Uribe-Echevarría y Sonia Yáñez. Temas laborales, N°24, Dirección del Trabajo, Santiago, Chile.

Di Silvestre, Cristina (2003): *Decisiones en relación a la credibilidad del dato*, en: Apuntes de Apoyo a la Docencia II para el curso de Métodos y Técnicas Cualitativas I, Carrera de Sociología, Universidad de Chile.

Di Silvestre, Cristina (2003b): *los tipos de muestreo cualitativo*, en: Apuntes de Apoyo a la Docencia II para el curso de Métodos y Técnicas Cualitativas I, Carrera de Sociología, Universidad de Chile.

Eclass, Diario la Tercera, Lunes 08 de Junio del 2009. *Curso, cultura y gestión de servicios*. Universidad Adolfo Ibáñez (UAI), Escuela de negocios.

El Mercurio, Diario (2005): *Entrevista realizada a Guillermo Agüero*, de Sodimac; Renato Cantarelli, de Unilever, y Fernando de Peña, de Mall Plaza .El Mercurio, 10 de Octubre del 2005

Fairclough, N 2000: *Language and Neo-liberalism*. Discourse and Society, 11. 147-148

Feres María Ester (2001): *tutela laboral y transformaciones del mercado del trabajo*, En Díaz, X y Hola, E (editoras) (2001): Trabajo, flexibilidad y genero: tensiones de un proceso. Centro de estudios de la Mujer (CEM), Santiago, Chile.

Feres, María Ester (2006) *Entre lo viejo y lo nuevo, lo dado y lo moldeable*, En Díaz. X, Godoy. L, Stecher. A, Toro. J.P (2006): Trabajo, identidad y vinculo social. Reflexiones y experiencias en el capitalismo flexible. Centro de Estudios de la Mujer (CEM) y Universidad Diego Portales (UDP). Santiago, Chile.

Figuroa R. (2002): *Desempleo y precariedad en la sociedad de mercado*. Editorial Frasis. Santiago.

Foucault, M.: *Discurso, poder y subjetividad*. Compilador: Teran, O. Editorial El cielo por asalto. Bs. As. 1995

Galende, E (1997): *De un horizonte incierto*. Editorial Paidós. Buenos Aires. 1997

Galvez, T: *Para repensar el empleo: lo clásico y lo nuevo*. Dirección del trabajo, Santiago. 2001

García Hodgson, H (2005): *Foucault, Deleuze, Lacan. Una política del discurso*. Editorial Quadrata, Buenos Aires, Argentina

García Ferrando, M. Ibáñez, J. y Alvira. F. (Comp) (1993) “*El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*”, Alianza Universidad textos, Madrid

Gatica, J., Romaguera, P. (2005): *El mercado laboral en Chile: nuevos temas y desafíos*. (Publicación en línea). Oficina Internacional del Trabajo. <http://www.oitchile.cl/pdf/publicaciones/ele/elec016.pdf>

Glaser, B y Strauss, A (1967): *the Discovery of grounded theory*. Strategies for qualitative research. Aldine de Gruyter, Nueva York)

Gorz, André (1998): *Misérias del presente, riquezas de lo posible*. Paidós, Buenos Aires

- Habermas, J (1986): *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Amorrortu Editores, Buenos Aires.
- Hayeck, F (1982): *Los fundamentos de la libertad*. Centro de estudios sobre la libertad. Buenos Aires.
- Henriquez, H (2004): *El trabajo deteriorado en America Latina*. En Revista de Sociología de la Universidad de Chile, N° 18, Santiago.
- Hopenhayn, M (2001): *Repensar el trabajo. Historia, profusión y perspectivas de un concepto*. Editorial Norma, Buenos Aires.
- Hopenhayn, M (2005): *America Latina, desigual y descentrada*. Editorial Norma, Buenos Aires.
- Ibáñez., J (1991): *El Regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, Ed.Amerindia, Santiago.
- INE (Instituto Nacional de Estadísticas) y MINSAL (Ministerio de Salud) (2007): *Encuesta experimental sobre uso del tiempo en el Gran Santiago*.
- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (2002): *Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo*. Paralelo edición, Barcelona
- Jodelet, D (1986): *La representación social, fenómenos concepto y teoría*. En Moscovici, S (1986): *Psicología social*. Editorial Paidós, España.
- Lechner, N (2002): *Las sombras del mañana, la dimensión subjetiva de la política*. Editorial Lom, Santiago
- Linhart, D (2007): *Todo comenzó en 1972*, en *El trabajo. Le monde diplomatique*. Editorial Aun Creemos en los sueños, Chile.
- Linhart, D (2009): *Entre el sector público y el privado, transformaciones en el mundo del trabajo*. En *Le Monde Diplomatique*, Edición Chilena, Año X, Numero 102, Noviembre del 2009. Editorial Aun creemos en los sueños. Santiago de Chile.
- López, D (2004): *Derechos, trabajo y empleo*. Lom ediciones, Santiago
- Medá, Dominique (1995): *El Trabajo, un valor en peligro de extinción*. Editorial Gedisa, Barcelona
- Medá, Dominique (1998): *El Trabajo, un valor en peligro de extinción*. Editorial Gedisa, Barcelona
- Ministerio del trabajo y previsión social (2004): *Tiempo de Trabajo y Calidad de Vida*. Observatorio Laboral (15)

Miranda, S (2007): *Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail de productos de consumo masivo: análisis de renuncias voluntarias*. Memoria para optar al título profesional de psicólogo. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales, Santiago, Chile.

Mizala, A y Romaguera, P (1996): *Flexibilidad del mercado de trabajo: el impacto del ajuste y los requisitos del crecimiento económico*. Colección de estudios, 43, 15-48. CIEPLAN, Santiago.

Moll, C (2003): *Una mirada psicológica a las transformaciones en el mundo del trabajo y a la desocupación*, En Varios Autores (2003): *Practica multidisciplinaria en la organización del trabajo*. Cuartas jornadas de psicología de las organizaciones y el trabajo. Editorial Psicolibros. Universidad la Republica. Uruguay

Montero, C (ed) (1999): *Trabajo y empresa entre dos siglos*. Editorial nueva sociedad, Santiago.

Morales, G (2008): *Vendedor Integral ¿Control integral? Las formas de control y disciplinamiento sobre los vendedores de las grandes tiendas*. Memoria para optar al título profesional de sociólogo. U. de Chile.

Moscovici, S (1984): *El fenómeno de las representaciones sociales*. En Social Representations Edited by Farr, Robert and Moscovici, S. Cambridge University Press.

Moscovici, S (ed.) (1986): *Psicología social*. Editorial Paidós, España.

Murillo, S. *Algunas consideraciones acerca del trabajo y las subjetividades en el Buenos Aires actual*. Ponencia presentada al XXIV Congreso Latinoamericano de Sociología. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa-Perú. 2003.

Neffa, J (2003): *El trabajo humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece*. Editorial Lumen. Buenos Aires.

Offe, C (1990): *Contradicciones en el Estado del Bienestar*. Alianza Universidad, Madrid.

Offe, C (1992): *La sociedad del trabajo*. Problemas estructurales y perspectivas de futuro. Alianza Universidad, Madrid, España.

OIT (2002): *Panorama Laboral 2002* .América Latina y el Caribe. Chile

Ortí, A. (1993) “La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta semidirectiva y la discusión de grupo”, En García Ferrando, M., Ibáñez, J. y Alvira, F. (comp.): *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza Editorial, Madrid.

Peréz, C (2001): *comunistas otra vez. Para una critica del poder burocrático*. Universidad ARCIS. LOM ediciones. Santiago

Perilleux, T (2008): *La subjetivación frente a la prueba del trabajo flexible*. En: Soto, A (Edt.) *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. LOM, Santiago

PNUD (1998): *Las paradojas de la modernización*. Informe de desarrollo humano en Chile. Santiago, Chile.

PNUD (2002): Informe de desarrollo humano en Chile. *Nosotros los chilenos, un desafío cultural*. Santiago, Chile

PNUD (2009): Informe de desarrollo humano en Chile. Santiago, Chile.

Quiñones, M (2003): *reflexiones en torno a la globalización de las relaciones de trabajo en base a un estudio de caso en el sector financiero*, En Varios Autores (2003): *Practica multidisciplinaria en la organización del trabajo*. Cuartas jornadas de psicología de las organizaciones y el trabajo. Editorial Psicolibros. Universidad la Republica. Uruguay

Raso, J: *Derecho del trabajo y derecho del empleo: de la protección del trabajo subordinado a la tutela de los trabajos*, En Varios Autores (2003): *Practica multidisciplinaria en la organización del trabajo*. Cuartas jornadas de psicología de las organizaciones y el trabajo. Editorial Psicolibros. Universidad la Republica. Uruguay

Redondo, A y Milagros, M (2009): *estrés laboral y función docente*. Estudio exploratorio en centros públicos del partido de la costa. Buenos Aires. En Wittke, T y Melogno, P (Comp) (2009): *Psicología y Organización del Trabajo X*. Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Editorial Psicolibros. Uruguay

Regnasco, María (1999): *"Globalización y aceleración"* en Revista RELEA No. 7, Caracas, enero-abril.

Rifkin, J (1996): *El fin del Trabajo*. Editorial Paidos, Buenos Aires

Roberts, C (2004): *La verdadera cara del retail* (Diaro Pyme- Columna opinión Cynthia Roberts, 26 de abril de 2004). (Publicación en línea) en <http://www.diariopyme.cl/newtenberg/1628/article-61137.html>

Rodríguez, C (2003): *Personalidad, experiencias e imagen de marcas de retail*. Memoria para optar al título profesional de ingeniero comercial, U. de Chile, Santiago-Chile.

Rodríguez G., Gil J., García E. (1999): *Metodología de la investigación cualitativa*. Ediciones Aljibe, España.

Salazar, Gabriel, y Julio Pinto (2002): *Historia contemporánea de Chile III. La economía: mercados, empresarios y trabajadores*. Santiago, Lom Ediciones.

Santos Antonio (2002): *Trabajo, empleo y cambio social*. Editorial Tirant Lo Blanch, Valencia.

Selamé, T (2000): *modelo económico y evolución del empleo femenino en Chile: sectores agricultura y de la salud*. Documento de trabajo N° 4. Mujer y trabajo. Chile.

Sennet, R. (2002) *La corrosión del carácter*. Anagrama, Barcelona.

Solari, R. (2005). *Cambios en la forma de trabajar en Chile*. (Publicación en línea). Fundación Chile Unido. <http://www.chileunido.cl/docs/solari.doc>

Soto, A (editor) (2008): *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. Lom ediciones. Santiago, Chile

Strauss, Anselm (1987): *Qualitative Analysis for Social Scientists*, Cambridge University Press.

Szaasz, I y Lerner, S (1996): *Para comprender la subjetividad*. Investigación cualitativa en salud reproductiva y sexualidad. Centro de estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano. Colegio de México, México

Taylor S.J., Bodgan R. (1996): *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós. España.

Todaro, Rosalba y Yáñez, Sonia (Comp.) (2004): *El trabajo se transforma. Relaciones de producción y relaciones de género*. Centro de estudios de la Mujer, CEM Ediciones, Santiago.

Trabajo y Equidad (2008): *Encuesta percepciones sobre relaciones laborales y equidad en Chile*. Informe Encuesta Final. Consejo Asesor Presidencial Comisión Trabajo y equidad

Trabajo y Equidad (2007): *Retail en Chile*, por Marcela Ramos. Consejo asesor presidencial Trabajo y Equidad. Disponible online en: <http://www.trabajoyequidad.cl/documentos/temp/Informe%20Retail%20marcela%20ramos.pdf>

Vallebuona, C y Hoffmeister, L (2007): *Encuesta de calidad de vida y salud. Resultados en población trabajadora*. I congreso chileno de salud publica

Valles, M (1997): *técnicas cualitativas de investigación social*. Editorial síntesis. Madrid

Vela Peon Fortino (2004): *un acto metodológico básico en la investigación social: la entrevista cualitativa*. En: Terrés, María Luisa (2004): *Observar, escuchar y comprender*. FLACSO. México.

Vincent, J (2000): *Flexibilidad del trabajo y plasticidad humana*. Pag 65-74. Revista Herramienta, N°16. Buenos Aires.

Wagner, P (1997): *Sociología de la modernidad*, Editorial Herder, Barcelona

Wittke, T (2005): *La empresa, nuevos modos de subjetivación en la organización del trabajo*. En Schvarstein, Leonardo y Leopold, Luis (compiladores), Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario. Editorial Paidós. Buenos Aires.

Wormald, G y Ruiz Tagle, J (1999): *exclusión social en el mercado de trabajo*. El caso de Chile, OIT Chile

Yáñez, Sonia 2001 *La flexibilidad laboral como nuevo eje de la producción y la reproducción*. En El trabajo se transforma. Relaciones de producción y relaciones de género. R. Todaro y S. Yáñez, eds. Pp. 35-73. Santiago, CEM. Centro de Estudios de la Mujer.

Yáñez, S (2001b): *Enfoques y dimensiones del debate sobre flexibilidad productiva laboral desde una mirada de género*. En: Ximena Díaz y Eugenia Hala (editoras). Trabajo, flexibilidad y género. Tensiones de un proceso, Santiago, CEM Ediciones

Yáñez, Sonia, Julia Medel y Ximena Díaz (2001c): *La relación laboral normal: ¿desarticulación o modificación?*", Santiago, Revista Propositiones No. 32, julio.