



Grupo 13: Procesos de formación dentro y fuera de los lugares de trabajo

Ideas y materia: reflexiones en torno a los sistemas corporativos de producción de Toyota y Ford desde los aportes de Antonio Gramsci

Marcelo Hernández

Universidad Nacional de Luján – PECMO¹, CEIL – CONICET
mhernandezdel64@gmail.com

Introducción

En Argentina, durante las últimas dos décadas, grandes empresas multinacionales han organizado su forma de trabajo a partir de sistemas corporativos diseñados en sus casas matrices radicadas en el exterior. Sistemas que en su trazo grueso pueden ser reconocidos por la necesidad de involucrar a los trabajadores en la mejora continua de los procesos de trabajo.

En diferentes casos de empresas concentradas en sectores como el petróleo o la siderurgia en los que indagamos desde nuestro equipo de investigación² reconocemos características comunes entre las estrategias de formación hacia los trabajadores con el fin de integrarlos a las tareas de la empresa flexible³. En esta ponencia, profundizamos en el estudio de las filiales argentinas de Toyota y Ford que además de ser dos de las empresas más importantes de la industria automotriz local tanto por la fuerza de trabajo empleada, como por sus volúmenes de producción y exportación, aportan sus nombres propios a dos modos de organizar el trabajo que resultaron hegemónicos durante gran parte del siglo XX.

Los sistemas corporativos definen minuciosamente una serie de procedimientos destinados a que sus trabajadores abracen los principios demandados por la organización actual, tarea que asumen cotidianamente hacia el interior de sus plantas mientras hacia el exterior también es posible reconocerlas en algunas escuelas que postulan la formación en competencias, en ONG's que hablan de liderazgo, en la

¹ Programa de Estudios Críticos del Movimiento Obrero

² Proyecto de investigación: "Prácticas hegemónicas corporativas y disciplinamiento laboral: saberes, prácticas y posiciones de los trabajadores en contextos de racionalización y fragmentación en el trabajo. Directora: Claudia Figari Institución: Conicet. Período: 2009-2011

³ La empresa flexible o empresa esbelta busca la racionalización de sus procesos para evitar desperdicios a través de una administración en la que todos sus trabajadores deben formar parte.



demanda de “gerenciamiento” de las instituciones educativas, en discursos de dirigentes sindicales que solicitan la colaboración de los trabajadores en la mejora continua como herramienta para la apertura de mercados y el sostenimiento de la fuente laboral, en la incorporación de voluntarios para ayudar a la comunidad como parte de la responsabilidad social empresaria y distintos intersticios por donde transita una mirada del mundo de la clase dominante que pretende imponerse con la colaboración de múltiples agentes.

Desde este tipo de preocupaciones consideramos que los estudios sobre Antonio Gramsci⁴, se convierten en una valiosa herramienta para el análisis crítico de los actuales procesos de construcción de hegemonía. La dimensión cultural y aquellos nuevos sentidos que se buscan imponer entre los trabajadores entran en relación con una lectura de Gramsci donde el rescate del intelectual italiano se fundamenta porque “... abordó la cuestión de la autonomía y la eficacia de las superestructuras culturales como un problema político, que debía ser examinado teóricamente como tal de modo explícito, en su relación con el mantenimiento o la subversión del orden social” (Anderson, 1987: 97).

Así como postulamos una lectura que no se aleje de esta dimensión del poder y las tareas de la clase trabajadora para transformar la sociedad, consideramos necesario profundizar en la relación que existe entre esta superestructura cultural que menciona Perry Anderson y la materialidad del proceso de trabajo. El desarrollo de la polémica que mantuvo Gramsci respecto a los planteos de Bujarin sobre el materialismo dialéctico se convierte en otra de las claves para nuestra entrada al problema de la disputa de sentidos en el interior de la fábrica.

Ocurre con frecuencia que se combate al economismo histórico creyendo combatir al materialismo histórico (Gramsci, 2003: 43) en esta diferenciación del intelectual sardo entre economismo y materialismo histórico él toma distancia de una concepción que, entre otras características, reduce el desarrollo económico a la sucesión de los cambios técnicos en los instrumentos de trabajo (Ibíd: 42)

En el debate con diversos colectivos de trabajadores que llevan adelante acciones de

4 Desarrollados en el marco del Seminario de doctorado: «Hegemonía y cultura crítica en Antonio Gramsci» Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. Prof: Néstor Kohan



resistencia y entre quienes visualizan la necesidad de fortalecer procesos de formación en relación al trabajo dentro y fuera de la fábrica, postulamos la construcción de un conocimiento que tome distancia del economismo que Gramsci critica y también de un culturalismo en fuga de las contradicciones propias de las relaciones sociales de producción capitalistas.

En una línea de trabajo donde la formación concentra particular interés, Marx y Gramsci se convierten en referentes ineludibles que pueden enriquecerse con aportes desde el campo de la pedagogía como el de Paulo Freire y una corriente crítica contemporánea que concentra su atención en las contradicciones de clase, donde la construcción de una sociedad nueva y radicalmente diferente al capitalismo se convierte en una de sus mayores preocupaciones.

El vínculo entre la materia y las ideas.

Antonio Gramsci en americanismo y fordismo⁵ se interesó por la relación entre la concepción de vida predominante en la sociedad norteamericana y un modelo de producción de bienes cuya identidad se asocia con EE.UU. En la etapa actual, el toyotismo que irrumpió asociado a ciertas características de la cultura japonesa aporta sus bases filosóficas a aquellos sistemas de producción que disputan la formación de un modelo de trabajador participativo, polivalente e involucrado en los intereses de la compañía en distintos puntos del planeta.

Muto Ichiyo en su estudio sobre las transformaciones del trabajo en Japón durante los años '70 sostiene que la esencia del toyotismo reside en trasladar la competencia interempresa a la competencia-rivalidad entre obreros y que

...para lograrlo fue necesario un serio lavado de cerebro de una parte de los trabajadores. Los lavadores de cerebro funcionan en los así llamados 'grupos informales' o 'equipos o células de calidad total' (que son de hecho grupos organizados por la empresa), que eran impulsados e incluían también a agentes de sindicatos cómplices (Ichiyo, 1996: 29)

5 En cuadernos de la cárcel, Tomo 2 edición crítica



Si consideramos esta tesis de Ichiyo, no podemos analizar al toyotismo sólo desde sus procesos técnicos o a partir del volumen y la sofisticación de la tecnología que incorpora, estos *lavados de cerebros* resultan, desde nuestro enfoque, una entrada necesaria para la construcción de conocimiento que tiene su justificación en la centralidad que ha asumido esta disputa en la actual organización capitalista de la producción. En este sentido, adquiere relevancia el develamiento de las conexiones que enlazan la explotación material con la subjetividad, no sólo entre los trabajadores que permanecen gran parte de sus días en el interior de las fábricas sino también entre intelectuales, educadores, comunicadores y dirigentes políticos (entre otros) que contribuyen en la legitimación de una filosofía que disemina los fundamentos de los sistemas corporativos por el conjunto de la sociedad.

Cuando Federico Engels en marzo de 1883 definió ante la tumba de su viejo compañero cual era el sitio que ocupaba la economía, estaba haciendo referencia a una de las mayores controversias entre sus posteriores lectores:

Marx descubrió la ley del desarrollo de la historia humana: el hecho, tan sencillo, pero oculto bajo la maleza ideológica, de que el hombre necesita, en primer lugar, comer, beber, tener un techo y vestirse antes de poder hacer política, ciencia, arte, religión, etc.; que, por tanto, la producción de los medios de vida inmediatos, materiales, y por consiguiente, la correspondiente fase económica de desarrollo de un pueblo o una época es la base a partir de la cual se han desarrollado las instituciones políticas, las concepciones jurídicas, las ideas artísticas e incluso las ideas religiosas de los hombres y con arreglo a la cual deben, por tanto, explicarse, y no al revés, como hasta entonces se había venido haciendo.⁶

Tanto la representación en el plano vertical a través de la metáfora de un edificio cuyos cimientos están constituidos por la estructura económica, como aquella que refiere al plano horizontal simbolizado por la figura de un tren donde la cultura viaja en el furgón de cola, dan lugar a las disputas entre las interpretaciones economistas y culturalistas por un lugar de privilegio entre los cimientos del edificio o en la

6 Discurso ante la tumba de Marx 1883



locomotora del tren. Esta ubicación ordinal de la economía y la cultura, que dificulta la posibilidad de integrar ambas dimensiones, se convierte en un escollo para estudiar una organización del trabajo donde la clase dominante sostiene una fuerte disputa por la subjetividad. Sin desconocer que la búsqueda de mayores ganancias es la gran dinamizadora de las acciones en la empresa capitalista, la dimensión cultural aparece actualmente integrada en la materialidad del proceso de trabajo y es a partir de esto que sostenemos la necesidad de su estudio.

Para el tipo de análisis que estamos postulando no se trata entonces de recuperar al Gramsci *padre del culturalismo*, sino a quien contribuyó a reflexionar sobre la relación entre las ideas y la materia. En su debate con Nicolás Bujarin que formuló por escrito bajo el título *Observaciones y notas críticas sobre un intento de “Ensayo Popular de sociología”* (Gramsci, 1986), realiza una fuerte crítica a una concepción que necesita recurrir a los objetos *materiales* como garantía de ortodoxia marxista. Desde ámbitos como el Secretariado General de la Internacional Comunista (1926-1929) y el II Congreso Internacional de historia de la ciencia y la tecnología (Londres, 1931) Bujarin proclamó la necesidad de erigir al materialismo histórico como la ciencia oficial de los partidos comunistas del mundo. *La teoría del materialismo histórico. Manual popular de sociología marxista*, editado por primera vez en Moscú durante 1921, tenía esta pretensión de divulgar entre las masas las ideas marxistas con el objetivo de consolidar una superestructura que se corresponda con la estructura material. El desarrollo de este debate con Bujarín, igual que otros pasajes de su obra, aportan elementos para cuestionar aquellas lecturas que han construido un Gramsci promotor de un culturalismo escindido de la historia y la producción material.

La cuestión de la “objetividad” según la filosofía de la praxis puede ser elaborada partiendo de la proposición (contenida en el Prologo de la Contribución a la crítica de la economía política) de que los “hombres se vuelven conscientes (del conflicto entre las fuerzas materiales de producción) en el terreno ideológico” de las formas jurídicas, políticas, religiosas, artísticas, filosóficas. Pero tal conciencia está limitada al conflicto entre las fuerzas materiales de producción y las relaciones de producción –según la letra del texto- o se refiere a todo el conocimiento conciente? Este es el punto a elaborar y que



puede elaborarse con todo el conjunto de la doctrina filosófica del valor de las superestructuras ¿Qué significará en tal caso el término “monismo”? Ciertamente no el materialista ni el idealista, sino identidad de los contrarios en el acto histórico concreto, o sea actividad humana (historia-espíritu) en concreto, conectada indisolublemente a una cierta “materia” organizada (historicizada), a la naturaleza transformada por el hombre. Filosofía del acto (praxis, desarrollo), pero no del acto “puro”, sino precisamente del acto “impuro” real en el sentido más profano y mundano de la palabra (Gramsci; 1986, 336)

Las concepciones de Bujarin son, desde la perspectiva de Gramsci, metafísicas porque acuden a la materia como fuente de toda explicación, para el intelectual italiano es la materia organizada, transformada por el hombre, donde se reconoce la conexión indisoluble entre la materia y la actividad humana. Gramsci debate entonces contra una visión que deposita en la materia la responsabilidad de dinamizar el choque entre las fuerzas materiales de producción y las relaciones sociales de producción (Kohan, 2000) que terminen con el orden vigente.

Esta entrada por la materia puede llevarnos al piso de la planta a observar sólo el proceso productivo con sus equipos, líneas de producción, análisis de puestos de trabajo y suponer que la superestructura será un reflejo de este desarrollo de las fuerzas productivas y que su análisis será tarea de quienes se dedican a los estudios culturales.

Cuando, desde nuestra línea de trabajo, sostenemos que: *La formación empresaria ha dado una dura batalla para imponer los sentidos legitimadores del orden capitalista, al propiciar un nuevo orden pedagógico con potencialidad para ganar eficacia en la transmisión y evaluación de los saberes corporativos empresariales (Figari; 2009, 70)*, reconocemos una acción formadora que está localizada en la materialidad del proceso de trabajo, que debe ser estudiada como tal y no sólo como una expresión superestructural de lo que la materia nos refleja.

Los sistemas corporativos de Toyota y Ford

Entre otras definiciones el Sistema de Producción Toyota (TPS), se presenta como



*una filosofía de gerenciamiento orientada a optimizar todos los procesos de producción para lograr productos de la más alta calidad y al más bajo costo⁷, con el destacado énfasis puesto en la calidad, propio de la época, aquello relacionado con la reducción de costos no está muy lejano de lo que sostuvo Marx en 1849 cuando escribió que *para poder vender más barato sin arruinarse, los capitalistas tienen que producir más barato⁸*, o del planteo de Henry Ford en 1926 cuando escribía: *de lo que tenemos que preocuparnos es del desperdicio del trabajo humano⁹**

Concientes de que las reflexiones teóricas y propuestas organizacionales sobre la reducción de costos y la optimización del trabajo a través de sus estandarización pueden ser rastreados desde Frederick Taylor, y su organización científica del trabajo en adelante, señalamos que junto a estas continuidades emerge una clara explicitación de la disputa por involucrar a los trabajadores en el *gerenciamiento* de la empresa. En este sentido vemos como la pretensión de estandarizar el trabajo no se detiene en la simple parcelación de las tareas:

...los procesos y prácticas exitosas se adoptan como estándar y luego se las transfiere a las líneas de producción y a los trabajadores, quienes una vez que lo incorporan, lo realizan siempre igual. Está basado en la idea de que la calidad, la seguridad y el aumento de eficiencia deben ser comprendidos y ejercidos con claridad por parte de los colaboradores.¹⁰

Se sostiene que los trabajadores tienen que incorporar procesos y prácticas, hay conceptos que deben ser comprendidos, aprehendidos y ejercidos, los sujetos que se involucran en esta tarea son denominados colaboradores y también podemos dar cuenta de otras figuras como líderes, facilitadores, managers, coachs y distintas funciones de apariencia administrativas, pero que se encuentran imbricadas en el proceso de trabajo. Existe entonces, de parte de la empresa una necesidad de formar a estos sujetos y que los mismos conformen una fuerza de trabajo donde el aporte de la subjetividad adquiere una marcada relevancia. Por estos días ya no es suficiente con un obrero que coloque en tiempo y sin errores los tornillos del vehículo, debe incorporar la filosofía de la mejora

7 Sitio web oficial: http://www.toyota.com.ar/about_toyota/tps.asp

8 Trabajo asalariado y capital

9 Ford, H (1926). Today and Tomorrow. Productivity Press

10 Sitio web oficial: http://www.toyota.com.ar/about_toyota/tps.asp



continúa y aporta cotidianamente a la optimización de su puesto y equipo de trabajo.

La decisión de presentar en primer término al TPS, en parte se debe a la impronta que ha dejado Toyota en esta forma de producir bienes y también porque en el caso de Ford esta empresa reconoce en un documento interno elaborado a mitad de los años '90¹¹ que resulta imperioso “aggiornar” su proceso de trabajo según el modelo de la empresa japonesa quien venía en una tendencia a superarla en poco tiempo en la producción mundial de unidades. Para revertir esta caída la empresa norteamericana postula una vuelta a los preceptos de Henry Ford respecto a los desperdicios que deben evitarse para ahorrar costos y la incorporación de la manufactura simplificada de matriz japonesa, que cobran forma en el Ford Production System (FPS)

Tanto el TPS como el FPS condensan el conocimiento que las empresas han acumulado en la historia de la disputa por el control del proceso de trabajo y prescriben, por otra parte, una serie de procedimientos que permiten avanzar en la estandarización de las tareas. De esta manera vemos que tanto en Ford como en Toyota, y en otras empresas concentradas, circulan herramientas de gestión y control que se convierten en universales aunque las encontremos en cada una de ellas bajo diferentes denominaciones.

En la consolidación de estas lógicas empresariales intervienen también múltiples agencias (universidades públicas y privadas, consultoras y escuelas entre otras) que contribuyen en la puesta en circulación de un tipo de conocimiento y en la disputa de hegemonía a partir de los intereses de las grandes corporaciones. Agencias que en el caso de algunas universidades y consultoras se ocupan de una formación de cuadros que nutre a cada una de las organizaciones. La tarea externa se articula con lo que sucede hacia el interior de las plantas de producción donde se despliegan estrategias pedagógicas con el objetivo de asegurar que los trabajadores sean permeables a la filosofía de estos sistemas corporativos. Recuperando los planteos de Ichyo (1996) respecto a la importancia de los grupos de trabajo sostenemos que los grupos de trabajo se convierten en los espacios pedagógicos privilegiados para la formación en el piso de la planta (Hernández y Busto, 2009)

En la lucha entre capital y trabajo es notoria la ventaja del primero respecto a la

11 Introducción al Ford Production System



posibilidad de sostener financieramente distintas agencias y agentes que se ocupen de la creación y circulación de un conocimiento favorable a sus intereses. En el campo de los trabajadores y sus organizaciones nos encontramos con un sindicato (SMATA¹²) que ha legitimado este proceso de trabajo a partir del convenio firmado con Toyota en 1996, y sus posteriores actas acuerdos, donde las clasificaciones profesionales se hacen según los perfiles que las formas toyotistas demandan. Para el caso de Ford si bien el convenio vigente es del año 1989 el sindicato no opuso resistencia a todas aquellas funciones asociadas al FPS que los trabajadores desarrollan a pesar de no estar avaladas por ningún convenio colectivo de trabajo.

Las estrategias diferenciadas para ambos casos podemos comprenderlas desde aquellos aportes que sostienen:

Para el poder es mucho mejor, en general, permanecer convenientemente invisible, diseminado por el entramado de la vida social y, de este modo, «naturalizado» como hábito, costumbre o práctica espontánea. Una vez que el poder se muestra tal y como es, se puede convertir en objeto de contestación política." (Eagleton, 1995: 154).

En estas empresas las diferencias responden a que en una de ellas (Toyota) se partió desde cero y con todo el personal joven sin experiencia en la industria y en la organización sindical y en el otro caso (Ford) se dio una transición entre personal con antigüedad y jóvenes con estudios secundarios completos que fueron ingresando en los últimos reclutamientos.

El SMATA, si bien conserva la presencia en la lucha económica, como lo evidencian las periódicas negociaciones salariales, es notoria su ausencia en la disputa contrahegemónica contra estos sentidos que son diseminados dentro y fuera de la fábrica con el objetivo de naturalizarlos como *hábito, costumbre o práctica espontánea* entre los trabajadores automotrices actuales y potenciales.

12 Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor



Los alcances de la hegemonía en la fábrica

Que los industriales norteamericanos, Ford el primero, hayan tratado de sostener que se trata de una nueva formas de relaciones, no causan asombro: ellos tratan de obtener, además del efecto económico de los altos salarios, también efectos sociales de hegemonía espiritual, y eso es normal (Gramsci; 1986: 301).

El fordismo forjó esta hegemonía tanto en la fábrica como en múltiples instituciones entre las cuales la escuela asumió un papel destacado. Henry Ford asumió la iniciativa al momento de someter a los trabajadores a las duras condiciones que se experimentaban al pié de la cadena de montaje, pero rápidamente tuvo el apoyo de otros espacios educacionales orientados a formar obreros capaces de producir con la movilidad social en el horizonte, con posibilidades de que sus hijos superen el nivel de escolaridad por ellos alcanzados, que accedan a puestos de trabajos calificados y con salarios suficientes como para adquirir bienes de consumo como nunca antes lo habían hecho en la historia.

Esta etapa de la relación entre capital y trabajo, fue severamente interpelada por la crisis económica de los años '70 y en la década posterior comenzó a adquirir protagonismo el modelo conocido como "toyotismo" donde otras exigencias hacia la fuerza de trabajo nos permiten sostener que esa hegemonía espiritual propia del americanismo que caracterizó Gramsci, ha sufrido transformaciones orientadas a un tipo de sujeto que además de aceptar la legitimidad social de esta forma de producción, se involucre en la mejora continua del proceso de trabajo.

La actual disputa por la subjetividad del trabajador no pertenece exclusivamente a una superestructura cultural separada del piso de la fábrica, afirmamos que es en la materialidad del proceso de trabajo donde se pueden identificar múltiples expresiones de la necesidad que tienen las empresas de colonizar la subjetividad de sus trabajadores para producir bienes bajo las formas actuales. A partir de esta necesidad y la importancia del rol de los intelectuales en esta colonización mucho nos aporta Antonio Gramsci en trabajos como "*Algunos temas sobre la cuestión meridional*" (1981) donde se interroga sobre la posibilidad de unificar los intereses entre el proletariado del norte de Italia y el campesinado del sur (Mediodía), en este artículo que se publicó por



primera vez en 1930 y había sido escrito en 1926 meses antes de ser arrestado, Gramsci presenta un exhaustivo análisis de la estructuración del bloque agrario donde los intelectuales de la pequeña y media burguesía resultan claves para asegurar la dominación de los grandes terratenientes sobre la masa campesina.

Siguiendo entonces a Gramsci la tarea pasa por reconocer el conjunto de relaciones que se ponen en juego a la hora de lograr la adhesión de los trabajadores a los métodos actuales de trabajo. No resulta suficiente en esta etapa el conocimiento del equipamiento utilizado en planta así como la descripción de cada una de las operaciones productivas, para conocer el conjunto de demandas que recaen sobre los trabajadores, tanto en términos de “competencias”¹³, como las funciones que le tienen reservados los sistemas corporativos.

Nuestros estudios nos permiten afirmar que la subjetividad pertenece también al conjunto de las fuerzas productivas; así como las empresas concentradas necesitan de robots, software, hardware y de una logística que asegure el *Just in Time*, junto a otros recursos técnicos, la fuerza de trabajo debe ser colonizada y para ello existen diversos actores y agencias pedagógicas que intervienen sobre el proceso de trabajo.

Si nos desprendemos de la raíz económica y nos dedicamos a una disputa de ideas que nada tiene que ver con las relaciones sociales que emergen de la producción industrial capitalista, la preocupación por la hegemonía puede convertirse en un bálsamo que nos alivie de la dura batalla que se disputa en el piso de la fábrica. Considerando que para Gramsci la hegemonía de ninguna manera fue un objeto de estudio escindido de la disputa de poder por parte de la clase trabajadora, la tarea pasa entonces por una construcción de conocimientos y formación junto a los trabajadores que esté dirigida a ponerle fin a las relaciones sociales vigentes.

Raymond Williams (2009) en su lectura de Gramsci sostiene que la hegemonía es todo un cuerpo de prácticas y expectativas en relación a la totalidad de la vida y que constituyen un sentido de realidad para la mayoría de las personas de una sociedad. La existencia de sistemas corporativos que buscan construir estos *sentidos de realidad*, deben ser considerados a la luz de una hegemonía que es social y que se halla en

13 Aquellas habilidades, disposiciones y conductas que se configuraron como demandas a la educación desde el sistema productivo



relación dialéctica con esta filosofía que desde unas décadas atrás viene abriéndose paso. Es imposible analizar la figura de un trabajador que está en *competencia* con sus pares, o la pretensión de convertirlo en alguien capaz de *gerenciar* las actividades de su grupo de trabajo, por fuera de aquellas ideas sobre las cuales el capitalismo cimienta actualmente su legitimidad.

¿Cómo minar entonces estos cimientos sobre los que descansa la hegemonía? Este interrogante nos reenvía nuevamente a la materialidad de un proceso de trabajo donde junto a las máquinas y las materias primas reconocemos un trabajador cuya calificación no sólo se define por la pericia para resolver aspectos técnicos, sino por su adhesión al universo de ideas corporativas¹⁴ que resultan fundamentales para la producción de valor.

La gran dinamizadora de la teoría de la hegemonía en Gramsci fue la imposibilidad que identificaba en el traslado mecánico del modelo de la revolución rusa a la realidad italiana u otros países de Occidente. Análisis en el que ahondó luego de la derrota del bienio rojo (1919-1920), que lo tuvo como protagonista, donde los obreros industriales a través de los Consejos de fábricas, dirigían la producción fabril del norte italiano industrializado, un movimiento que no contó con el apoyo del partido socialista y tampoco de la organización sindical. La derrota de estos *embriones de soviets* lo empujó a reflexionar sobre la arquitectura de un modo de pensar, de una cultura y un sentido de realidad perteneciente a los dominadores pero de notoria raigambre entre los trabajadores.

A poco tiempo de cumplirse un siglo de estos sucesos no sólo se trata de incorporar los aprendizajes del intelectual sardo, sino de considerar en qué medida se han sofisticado aquellas prácticas hegemónicas que él identificó en la escuela, la prensa o las instituciones eclesíásticas. Su preocupación por el sistema de producción que por esos

14 “Los sentidos oficiales corporativos constituyen un sistema de ideas en tanto matizan el orden corporativo imperante. De ellos derivan los principios legitimadores del orden establecido. Siguiendo a Basil Bernstein (1998), diríamos que fijan fronteras entre lo pensable y lo impensable y constituyen el criterio de verdad que gobierna. En tanto aportan el campo de lo pensable, establecen los contenidos y principios estructurantes de aquello que se constituye en válido. Allí radica la fuerza de la oficialidad, en tanto aporta también las condiciones para la divulgación legítima. Los sentidos corporativos se vehiculizan a través de prácticas corporativas empresariales que se despliegan a partir de la actuación combinada de agentes, agencias y dispositivos de control”: ver: Figari, C. (2009), Dispositivos de control y nuevas matrices de disciplinamiento laboral: desnaturalización y crítica como espacio de resistencia colectiva, 9no Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Buenos Aires, 5 al 7 de agosto



momentos disputaba desde EE. UU la hegemonía mundial, nos obliga a indagar sobre las formas actuales de organizar el trabajo y su relación con la historia de la disputa entre capital y trabajo durante los últimos 80 años:

Gramsci recalcó muchas veces el firme anclaje de la hegemonía en el reino de la producción, descartando toda posible interpretación idealista de la misma al sostener que "...si la hegemonía es ético-política no puede no ser también económica, no puede no tener su fundamento en la función decisiva que ejerce el grupo dirigente en el núcleo decisivo de la actividad económica". La hegemonía, diría también Gramsci, nace de la fábrica; surge del terreno originario de la producción y, es ahí donde debemos buscar su raíz. Y en el mundo de la producción hasta Weber coincide con Marx en señalar que sólo habremos de encontrarnos con clases sociales. (Borón, A y Cuellar, O; 1983)

Como señalan estos autores al dirigir el interés a la producción nos vamos a encontrar con clases sociales y también con evidentes manifestaciones de la disputa hegemónica. Reconocemos además ciertos procedimientos que se ponen en juego para la colonización de las subjetividades de los trabajadores de la industria automotriz que nos colocan frente a una hegemonía que no sólo hunde sus raíces en la fábrica para luego ramificarse hacia afuera, existe una tecnicidad que llena de contenido una administración managerial que circula en múltiples sentidos; de la fábrica hacia afuera y también entre diversas instituciones que ayudan a sedimentar la legitimidad de los sistemas corporativos en el conjunto de la sociedad.

Formación y trabajo un espacio de disputa de la pedagogía radical

La voracidad del capital por incrementar sus ganancias puede ser reconocida tanto por los estudios críticos existentes, como a través de múltiples acciones de resistencia llevadas a cabo por los trabajadores. Esta ley de hierro de la sociedad capitalista se asegura, junto a las acciones de coerción, por un complejo formidable de trincheras y



fortificaciones de la clase dominante que Gramsci (1981¹⁵, 55) veía conformado por la prensa, las bibliotecas, las escuelas, la iglesia, los círculos y clubes de distinto tipo, la arquitectura y hasta por la disposición de las calles.

Los sistemas corporativos sedimentan conocimientos acumulados históricamente en la lucha contra las acciones de los trabajadores, y consolidan una filosofía que, recontextualizada en el caso de cada empresa en particular, adquiere una dimensión universal en la organización del trabajo. En este proceso de producción y circulación de saberes corporativos, identificamos trincheras y fortificaciones a partir de los distintos agentes y agencias específicas para la tarea educacional, que la clase que vive de su trabajo no puede ignorar.

Las producciones realizadas desde el campo de la pedagogía orientan su mirada hacia las instituciones educativas, hacia otras experiencias no-formales y últimamente crecen los estudios sobre los medios de comunicación y la tarea educacional que estos asumen, el espacio fabril queda reducido a ciertas experiencias realizados desde un campo denominado educación y trabajo donde la relación se establece mayormente entre la institución educativa y el mercado de empleo. En este sentido, la preocupación por mirar las prácticas corporativas empresariales, supone hacerlo desde los intereses de los trabajadores para develar, junto a ellos, un entramado que se extiende por las fábricas y también hacia afuera de ellas. Producto de esta situación postulamos la necesidad de consolidar un campo de interés que denominamos Trabajo y Formación, desde los aportes de Marx, Gramsci, Freire y una corriente de pedagogía radical contemporánea que concentra su interés por un tipo de educación que parte desde una mirada crítica de la sociedad de clases, pero que fundamentalmente toma partido en acciones políticas orientadas a la transformación de las actuales relaciones sociales de producción.

Moacir Gadotti (1996) sostiene que Gramsci entiende que la revolución por hacer es *una revolución intelectual y moral* y recupera aquellas visiones que lo llaman *el intelectual de la superestructua*. Este pedagogo brasilero (Gadotti), más allá de citar las preocupaciones de Gramsci por la relación dialéctica entre la *superestructua* y la *infraestructura*, al momento de destacar los aportes del intelectual italiano se refiere a

15 Temas de cultura



aquellas cuestiones vinculadas a la institución escuela. Si bien su trabajo está instalado en el campo de la educación, consideramos que desde este campo es necesario rescatar al Gramsci que no sólo está pensando en la revolución intelectual y moral, sino también al revolucionario que además de reflexionar respecto a la educación institucionalizada, publicó periódicos (L' Ordine Nuovo), participó en los consejos de fábrica de Turín y tuvo (entre otros) un rol dirigente destacado en el Partido Comunista Italiano y en la Tercera Internacional siempre con sus preocupaciones puestas en la disputa por el poder, y en la hegemonía como posibilidad de cohesionar a la clase obrera con aquellos aliados capaces de acompañarlos en la lucha contra el capital.

El Gramsci de la superestructura se ocupa de esas trincheras y fortificaciones de la clase dominante que ya mencionamos y resulta entonces un gran aporte al momento de analizar la escuela y otras instituciones de la cultura, pero nuestro enfoque recupera también al Gramsci de los consejos de fábrica de Turín donde la disputa por la subjetividad no sólo era una preocupación del orden teórico, sino que se ponía en juego en el debate con los trabajadores y en un instrumento de diálogo y formación con ellos como el que significó L'Ordine Nuovo

Togliatti, Terracini y yo fuimos invitados a celebrar conversaciones en los círculos educativos, en las asambleas de fábrica, fuimos invitados por las comisiones internas a discutir en reducidas comisiones de fiduciarios y administradores de las comisiones. (...). L'Ordine Nuovo se convirtió, para nosotros y para cuantos nos seguían, en "el periódico de los Consejos de fábrica"; los obreros quisieron a L'Ordine Nuovo (podemos afirmarlo con íntima satisfacción). ¿Por qué gustaron los obreros de L'Ordine Nuovo? Porque en los artículos del periódico encontraban una parte de sí mismos, su parte mejor; porque notaban que los artículos de L'Ordine Nuovo no eran frías arquitecturas intelectuales, sino que brotaban de nuestra discusión con los mejores obreros, elaboraban sentimientos, voluntades, pasiones reales de la clase obrera turinesa que habían sido exploradas y provocadas por nosotros, porque los artículos de L'Ordine Nuovo eran casi el "acta" de los acontecimientos reales vistos como momentos de un proceso de íntima liberación y expresión de la clase obrera. Por eso los obreros quisieron a L'Ordine Nuovo, y así se formó la idea de



L'Ordine'Nuovo. (Gramsci, 1920)

En un país (Argentina) donde aún perduran elementos de un modelo sindical con dirigentes millonarios y aliados a los empresarios como voceros de sus políticas, destacamos aquellas experiencias que se plantean trascender las concepciones economistas donde las mayores energías son depositadas en la lucha por el salario y en la reacción tardía contra una ofensiva empresaria que precariza constantemente las condiciones de trabajo (tercerización, despidos, nuevas categorías profesionales, aumento de ritmos, etc) como manifestación de las actuales políticas corporativas.

Desde nuestra línea de trabajo sostenemos:

El propio espacio de trabajo, más que las estructuras sindicales corporativas anquilosadas son las que se nutren de un movimiento que se orienta hacia la reconstrucción del accionar colectivo. Así las experiencias de formación y organización desarrolladas por ejemplo en el transporte de subterráneos, en la fábrica recuperada Zanón, en el movimiento de trabajadores desocupados en Mosconi y Tartagal, por mencionar sólo algunos casos, aportan un material valioso en la disputa por reconstruir legitimidad entre los trabajadores y a partir de allí encauzar la resistencia en una organización colectiva articulada con otros movimientos en lucha. (Figari y Hernández; 2009)

La pedagogía radical está obligada a ser parte de la disputa por las subjetividades que el capital despliega en todos los espacios, dotándose de herramientas de análisis y estrategias capaces de facilitar el diálogo con los trabajadores en línea con las preocupaciones de Gramsci y orientadas a oponerse a la iniciativa corporativa:

Con cada una de estas innovaciones el industrial pasa de un periodo de costos crecientes (o sea de descenso de la tasa de ganancia) a un periodo de costos decrecientes, en cuanto que viene a gozar de un monopolio de iniciativa que puede durar bastante tiempo (relativamente)” (Gramsci; 1986¹⁶: 195).

La necesidad de la construcción y circulación de conocimiento en el debate junto a los trabajadores se justifica en que las estrategias se van modificando ante la

16 Sobre la tendencia descendente de la tasa de ganancia.



imposibilidad de mantener la iniciativa, producto de diversas resistencias. En nuestro trabajo diario en las instituciones educativas no podemos obviar que la obra de Gramsci alojada en bibliotecas y puesta en circulación por la academia, no tuvo originalmente ese destino, el intelectual sardo disputó el poder en las calles de Turín, publicó periódicos, transitó un breve período por el parlamento, fue miembro de organizaciones políticas italianas e internacionales y produjo gran parte de obra en las peores condiciones dentro de la cárcel fascista, con la preocupación puesta en la elaboración de una teoría al servicio de las clases subalternas.

¿Problematización o dirección conciente?

La sofisticación de los sistemas corporativos como los de las empresas Toyota y Ford dirigidos a controlar la fuerza de trabajo y ponerla en caja según sus nuevas demandas, transparenta una acumulación de conocimientos de parte de las organizaciones que se materializan en manuales corporativos donde se prescriben acciones educativas, así como los agentes que las llevan adelante y las agencias encaradas de organizarlas. Esta propuesta de producción, tanto de bienes como de hegemonía, lejos de presentarse como un esquema abstracto que no reconoce a los sujetos que busca involucrar, está en permanente revisión de acuerdo a las resistencias con las que se enfrenta.

El rol activo de la organización capitalista supone a la vez encontrarnos con muchos de sus postulados impregnando el sentido común de trabajadores, educadores, comunicadores y diferentes actores sociales. Una realidad que no podemos ignorar cuando nos proponemos la búsqueda de los núcleos de buen sentido de estos sujetos.

Aludir a la sofisticación y estudiar estos sistemas como dispositivos pedagógicos no significa que adquieren una dimensión propia y ajena a la realidad material, son parte de un período donde su contribución resulta fundamental para el aumento de la tasa de ganancia.

La tarea respecto a estos dispositivos no pasa, desde nuestro enfoque, por un mero análisis discursivo, sostenemos que su potencia reside principalmente en la posibilidad de influir (desde el interés capitalista) en la materialidad del proceso de trabajo. Su



estudio se fundamenta en la pretensión de *traducir en términos teóricos*, una iniciativa que busca consolidar la explotación

...la realidad está llena de las más extrañas combinaciones y es el teórico quien debe hallar en esta rareza la confirmación de su teoría, “traducir” en lenguaje teórico los elementos de la vida histórica, y no, a la inversa, presentarse la realidad según el esquema abstracto. Esto no sucederá nunca y por lo tanto esta concepción no es más que una expresión de pasividad. (Gramsci; 1981¹⁷: 55)

En el esfuerzo por evitar *presentar la realidad según un esquema abstracto*, la obra de Paulo Freire en el campo de la pedagogía y su insistencia en la formulación de preguntas resulta un gran aporte para aquellos educadores de las clases subalternas preocupados por la transformación. Ciertas prácticas burocráticas que ubican a los trabajadores en una posición externa al conocimiento y que intervienen en su nombre, pero no junto a ellos, abonan a la pasividad de la que habla Gramsci a través de esquemas abstractos que sólo sirven para distanciarse de una verdadera alternativa de poder.

El rescate de la problematización como metodología y un postulado pedagógico que cuestiona severamente la concepción del educando como tabla rasa ¿contradice muchos pasajes de la obra de Gramsci donde el rol educador lo asume el partido como vanguardia de la clase obrera? Para desarrollar este debate es necesario contextualizar la obra del intelectual italiano en el marco de una producción teórica ligada a la pertenencia a una organización política internacional que por esos años dirigía un denominado Estado obrero y se repartía el control del mundo con las potencias capitalistas.

En un período histórico sin movimientos industriales como el de Turín y partidos políticos de masas internacionales que se reconozcan de la clase obrera, fundamentamos la vigencia de obra de Antonio Gramsci en su aporte para develar los procesos hegemónicos que las empresas ponen en marcha, los vínculos entre la materia y las ideas y la dimensión de una tarea político-pedagógica que busca construir un conocimiento y ponerlo en circulación *entre* y *junto a* los trabajadores que dentro y

17 Espontaneidad y dirección consciente



CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO
EL MUNDO DEL TRABAJO EN DISCUSIÓN
AVANCES Y TEMAS PENDIENTES
BUENOS AIRES 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2013

aset ASOCIACIÓN ARGENTINA
DE ESPECIALISTAS EN
ESTUDIOS DEL TRABAJO
30º ANIVERSARIO

fuera de las fábricas se dan diferentes formas de organización frente a una sociedad capitalista que incrementa su voracidad contra el trabajo, la vida y los recursos naturales.



Bibliografía:

Anderson, P (1987). Consideraciones sobre el marxismo occidental. México D. F, Siglo XXI Editores.

Borón, A y Cuellar, O (1983). Apuntes críticos sobre la concepción idealista de la hegemonía. Revista Mexicana de Sociología (México) Año XLV. Vol. XLV. N° 4. Octubre/Diciembre. Págs.1143-1177.

Eagleton, T (1995). Ideología. Una introducción. Barcelona, Paidós

Engels, F (1999). Discurso ante la tumba de Marx. En Marxists Internet Archive, en internet: <http://www.marxists.org/espanol/m-e/1880s/83-tumba.htm>, citado el 28 de setiembre de 2010

Figari, C. (2009a), Dispositivos de control y nuevas matrices de disciplinamiento laboral: desnaturalización y crítica como espacio de resistencia colectiva, 9no Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, ASET, Buenos Aires, 5 al 7 de agosto

Figari, C (2009b). Prácticas corporativas empresariales y disciplinamiento social/cultural: desnaturalización y crítica a la pedagogía empresaria en La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global. Organizadores: Claudia Figari y Giovanni Alves. Londrinas, Editorial Praxis. 2009. Pág. 69-94.

Figari, C y Hernández, M (2009). Prácticas pedagógicas y resistencias en el espacio de trabajo: fronteras y aperturas en el campo de la Pedagogía crítica del trabajo. VII Encuentro de Cátedras de Pedagogía, Universidad Nacional de Rosario.

Gadotti, M (1996). Pedagogía de la praxis. Buenos Aires, Miño y Dávila editores.

Gramsci, A (1920). El programa de L'Ordine Nuovo. En internet: <http://www.gramsci.org.ar/>, citado el 30 de setiembre de 2010

Gramsci, A (2003). Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno. Buenos Aires, Nueva Visión.

Gramsci, A (1981a). Cuadernos de la cárcel. Tomo 1. Edición crítica del Instituto



- Gramsci a cargo de Valentino Gerratana. México D. F, Ediciones Era
- Gramsci, A (1981b). Cuadernos de la cárcel. Tomo 2. Edición crítica del Instituto Gramsci a cargo de Valentino Gerratana. México D. F, Ediciones Era
- Gramsci, A (1986). Cuadernos de la cárcel. Tomo 4. Edición crítica del Instituto Gramsci a cargo de Valentino Gerratana. México D. F, Ediciones Era
- Gramsci, A (1981): Escritos políticos (1917-1933). México D. F. Cuadernos de Pasado y Presente (54), Siglo XXI Editores.
- Ichijo, M (1996). Toyotismo. Lucha de clases e innovación tecnológica en Japón. Bs. As, Editorial Antídoto.
- Hernández, M y Busto, C. Organización de la producción, imposición de sentidos corporativos y resistencias: el caso de una empresa automotriz en La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global”. Organizadores: Claudia Figari y Giovanni Alves. Londrinas, Editorial Praxis. Pág. 203-230.
- Kohan, N (2000). Gramsci y Marx. Hegemonía y poder en la teoría marxista. Material de Formación Política de la Cátedra Che Guevara – Colectivo AMAUTA. En internet: <http://www.rebellion.org/docs/56508.pdf>. Citado el 15 de setiembre de 2010
- Marx, C (2000). Trabajo asalariado y capital. En internet: <http://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/49-trab2.htm>. Marxists Internet Archive, 2000. Citado el 28 de setiembre de 2010.