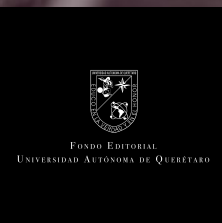


CATEGORÍAS

Género
Educación
Trabajo

Los artículos que componen el volumen II de la obra “Panóptica de la realidad laboral”, es fruto del trabajo de profesores y estudiantes de la Maestría y Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo y de la Maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas, de la Universidad Autónoma de Querétaro. Esta obra se integra a una larga lista de publicaciones con estas características; el antecedente inmediato es el volumen I, “Panóptica de la realidad laboral. Ensayos sobre estudios del Trabajo”, editado por la Universidad Autónoma de Querétaro en el año de 2017. El objetivo del libro es dar a conocer la problemática social que se viene dando en México a partir de estudios llevados a cabo por estudiantes de posgrado e investigadores de Querétaro y Michoacán, sobre los cambios territoriales y de empleo de las últimas décadas. El libro consta de 10 capítulos, todos ellos se manejan en una perspectiva de abordaje identificada con lo que una amplia corriente de pensamiento latinoamericano ha denominado “Los Nuevos Estudios del Trabajo”, esta corriente centra el debate en las relaciones de dependencia/independencia entre la estructura, la subjetividad y la acción. En el caso particular de las investigaciones presentadas, se observa un énfasis especial en las nuevas figuras laborales surgidas en los sectores económicos, y las condiciones salariales y de trabajo a la que se encuentran sujetas



Estudios sobre género,
educación y trabajo
Panóptica de la realidad laboral II

Coordinadores: Rolando Javier Salinas García
Oliva Solís Hernández - Marja Teresita González Juárez

Estudios sobre género, educación y trabajo. Panóptica de la realidad laboral



Estudios sobre género, educación y trabajo

Panóptica de la realidad laboral II

Coordinadores: Rolando Javier Salinas García
Oliva Solís Hernández - Marja Teresita González Juárez



EÓLICA
GRUPO
EDITORIAL



FONDO EDITORIAL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Los artículos que componen el volumen II de la obra “Panóptica de la realidad laboral”, es fruto del trabajo de profesores y estudiantes de la Maestría y Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo y de la Maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas, de la Universidad Autónoma de Querétaro. Esta obra se integra a una larga lista de publicaciones con estas características; el antecedente inmediato es el volumen I, “Panóptica de la realidad laboral. Ensayos sobre estudios del Trabajo”, editado por la Universidad Autónoma de Querétaro en el año de 2017. El objetivo del libro es dar a conocer la problemática social que se viene dando en México a partir de estudios llevados a cabo por estudiantes de posgrado e investigadores de Querétaro y Michoacán, sobre los cambios territoriales y de empleo de las últimas décadas. El libro consta de 10 capítulos, todos ellos se manejan en una perspectiva de abordaje identificada con lo que una amplia corriente de pensamiento latinoamericano ha denominado “Los Nuevos Estudios del Trabajo”, esta corriente centra el debate en las relaciones de dependencia/independencia entre la estructura, la subjetividad y la acción. En el caso particular de las investigaciones presentadas, se observa un énfasis especial en las nuevas figuras laborales surgidas en los sectores económicos, y las condiciones salariales y de trabajo a la que se encuentran sujetas

**ESTUDIOS SOBRE GÉNERO,
EDUCACIÓN Y TRABAJO**

Panóptica de la realidad laboral II

**ESTUDIOS SOBRE GÉNERO,
EDUCACIÓN Y TRABAJO**
Panóptica de la realidad laboral II

Coordinadores:

Rolando Javier Salinas García
Oliva Solís Hernández
Marja Teresita González Juárez



PANÓPTICA DE LA REALIDAD LABORAL





ÍNDICE

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

Dra. Margarita Teresa de Jesús García Gasca
Rectora

Dr. Aurelio Domínguez González
Secretario Académico

Dra. Teresa García Besné
Secretaria de Extensión Universitaria

Dr. Rolando Javier Salinas García
Director de la Facultad de Psicología

Lic. Diana Rodríguez Sánchez

Coordinadora del Fondo Editorial

Universitario

EÓLICA GRUPO EDITORIAL

Jorge Alberto Rodríguez Olvera
Director Editorial

Marja Andrea Godoy González
Arte y Concepto

Francisco Javier Mejía Quirino
Formación y Diseño

D.R. © Universidad Autónoma de Querétaro

Centro Universitario,
Cerro de las Campanas s/n,
C.P. 76010,
Querétaro, Qro., México.

D.R. © Eólica Grupo Editorial S. C.

Santa Clara número 1,
Fraccionamiento Santiago. C.P. 76179
Querétaro, Qro., México.
www.eolicaeditorial.com

Primera edición: julio 2018

Publicación financiada con recursos PFCE 2017

Este libro ha sido dictaminado por el Cuerpo Académico “Psicología Social y Fenómenos Culturales” de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH).

ISBN Obra UAQ: 978-607-513-376-8

ISBN Obra Eólica: 978-607-96185-7-5

ISBN UAQ Tomo I: 978-607-513-377-5

ISBN Eólica Tomo I: 978-607-96185-8-2

Hecho en México / *Made in Mexico*

Página

Prólogo

Marco Antonio Carrillo Pacheco

VIII

El trabajo doméstico y el trabajo asalariado de las mujeres durante la Revolución Mexicana en Querétaro (1910-1917)

José Alfredo Silva Acosta

Oliva Solís Hernández

1

Género y poder en la Facultad de Psicología de la UAQ

José Jaime Paulín Larracoechea

Oliva Solís Hernández

21

El proceso de trabajo de los docentes de la educación superior privada de Querétaro

José Carmen Martínez Ledesma

Candi Uribe Pineda

Yasmin Montufar Corona

46

Naturalización de la precariedad: un estudio sobre la experiencia de trabajadores de confianza

Thalía Vargas Mejía

Rolando Javier Salinas García

70

Entrevistadores del INEGI: trabajo no clásico y riesgos psicosociales

Eleonora Nuricumbo Rivera

Candi Uribe Pineda

Adriana Marcela Meza Calleja

93

El impacto del sector aeronáutico europeo en Querétaro

Jorge Ricardo Erreguín Andrade

Rolando Javier Salinas García

Marco Antonio Carrillo Pacheco

121

Sentido del trabajo en personas adultas mayores empacadoras de tiendas de autoservicio de la ciudad de Morelia, Michoacán

Adriana Marcela Meza Calleja

Júpiter Ramos Esquivel

147

Identidad laboral, identidad profesional y trabajo precarizado en las ventas por comisión: un estudio de caso

Luis F. R. Bautista Trujillo

Dr. Gaspar Real Cabello

179

Empresa familiar y redes sociales. Dinámica organizacional en torno a la tradición y el consumo de nieve artesanal

Yuleni Navarrete Flores

Gaspar Real Cabello

201

Contextos de aprendizaje y transmisión de conocimientos en una empresa familiar dedicada a la alimentación: el caso de la cenaduría

Las Brisas, Querétaro

Cintya Briseño Perrusquía

Marja Teresita González Juárez

Rodrigo Sánchez García

226

Prólogo

Marco Antonio Carrillo Pacheco¹

Entornos laborales

Vivimos en la era del conocimiento, lamentablemente nuestro país se ha insertado en esta lógica de crecimiento como un actor subordinado y secundario; la ciencia, la tecnología y la innovación son factor esencial de atracción de empresas de alto nivel de complejidad y una poderosa palanca para el desarrollo económico. Empresas de sectores de alta tecnología llegan a México con inusual celeridad, propulsadas por las exigencias competitivas y la búsqueda de regiones que ofrezcan las mejores condiciones para la obtención de altas tasas de ganancia. La industria automotriz, la aeronáutica, el sector de electrodomésticos, e incluso empresas del ramo agroalimentario, son la punta de lanza de las corporaciones para ganar mercados e incrementar sus ganancias. Sin embargo, el factor principal de atracción de este tipo de empresas no es el conocimiento que aquí se puede crear, sino el bajo costo de la fuerza de trabajo. Poco importan los esfuerzos realizados por el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación, con centros de investigación consolidados y una amplia gama de investigadores que generan conocimiento de frontera en áreas estratégicas para la innovación, como lo es la manufactura digital, la biotecnología, los nuevos materiales o el software especializado.

¹ Investigador del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro (CONCYTEQ). Profesor del posgrado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel II. Contacto: macarrillop@concyteq.edu.mx.

El perfil económico modifica el perfil laboral y la vida cotidiana de los diferentes grupos sociales, situación que abre a las ciencias sociales amplias y complejas líneas de investigación para comprender y explicar las rápidas transformaciones de los fenómenos sociales, de los procesos laborales, de los modos de organización en los diversos sectores productivos y en las acciones e interrelaciones subjetivas de los actores. Sin duda, estamos en presencia de un inquietante proceso de reconfiguración de las relaciones entre las estructuras, las subjetividades, las acciones y los comportamientos de sujetos y colectividades que exigen ser analizados desde un enfoque multidisciplinario.

Para las ciencias sociales, el siglo XXI ha sido prolijo en aportaciones científicas, investigadores queremos dar cuenta del origen, funcionamiento y cambio de la sociedad, en los niveles macro, meso y micro. Contamos con aportes significativos a lo largo del tiempo, no exentas de grandes polémicas, provenientes de las distintas corrientes de pensamiento, léase marxismo, estructuralismo, funcionalismo, o interaccionistas, entre otras; corrientes que a partir de sus fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos, colaboran en la construcción de una concepción científica para abordar los diversos, contradictorios y antagónicos fenómenos sociales.

Las nuevas condiciones socioeconómicas de apertura de mercados y movilidad de capitales y personas, están redimensionando las características y significados de las luchas por el poder económico y político, beneficiando a los grupos económicos con presencia internacional, a las empresas e instituciones locales más competitivas y productivas; se imponen estándares organizativos a los que los actores deben adecuarse y asumir roles distintos a los que venían cumpliendo, generando figuras laborales inéditas suscitando texturas inexploradas de relación entre los actores productivos, afectando también los patrones de consumo y el ritmo de vida. El resultado es la presencia de trazas laborales precarias, con características específicas como la inestabilidad en el empleo por la ausencia de contratos formales, la vulnerabilidad económica por la inexistencia de prestaciones; a ello debemos agregar

la baja calificación requerida para realizar actividades monótonas, las jornadas intensivas de trabajo, los bajos niveles salariales, entre otros factores. Es la cara oculta de la forma del desarrollo económico que prevalece en el país y cuya traducción es el crecimiento de las tensiones sociales, expresadas en el descontento por la situación económica, el incremento de los índices delictivos y la migración interna y externa en busca de mejores condiciones de vida.

El conjunto de transformaciones mencionadas inciden en las prácticas cotidianas de los trabajadores, en los vínculos interpersonales y en el modo entender y ejecutar su trabajo, creando una dimensión simbólico-cultural que influye en todos los espacios de la vida cotidiana. Se vive una época donde lo oculto, lo no escrito, lo supuesto, lo implícito se entrelazan con las existencias objetivas de una vida asfixiante, donde se juegan maneras de actuar y sentir, estilos de autoridad, expectativas, esperanzas, ideologías, enojos, miedos y envidias. Es una realidad social a la que las ciencias sociales deben encontrar explicaciones y alternativas de solución.

Algunas puntualizaciones teóricas

El desarrollo de la teoría social ha transitado por un largo debate, no siempre afortunado ni enriquecedor, pero que ha alimentado la reflexión crítica y el surgimiento de nuevas formas de pensamiento multidisciplinario, fortaleciendo con ello sus fundamentos teóricos y metodológicos. Desde la primera mitad del siglo XIX, con la influencia de Augusto Comte (Francia, 1798-1857), el pensamiento social se condujo bajo la sombra de las ciencias naturales, circunscribiéndose a la lógica positivista de la existencia de leyes naturales de funcionamiento, a sistemas axiomáticos deductivos y la explicación de los hechos sociales comprendidas solamente en función de una mecánica rígida de pensar que la realidad no puede ser construida y donde el actor es solamente parte de ese mecanismo rígido que obedece a las leyes naturales de funcionamiento. La metodología dominante fue

eminentemente descriptiva y de causa-efecto; la observación, la experimentación y el razonamiento constituyeron las vías exclusivas de acceso al conocimiento.

Corrieron muchos años y el debate se intensificó, ventilando la discusión y abriendo nuevos derroteros al conocimiento social. La teoría social ha crecido y desarrollado múltiples miradas sobre la realidad y se erigen ejes de explicación en torno al análisis económico de la sociedad, a la explicación psicosociológica de la integración social de los individuos, al análisis simbólico-cultural del funcionamiento de la cultura de masas. Es una mirada innovadora porque la acción del actor no está sometida a mecanismos externos que los condenan a conductas pasivas; al contrario, hoy podemos llevar a cabo nuestros análisis considerando su participación activa, con interpretaciones propias en el complejo proceso de reconfiguración de las estructuras y las subjetividades.

Un denominador común que envuelve al pensamiento social radica en no aceptar la existencia de un marco teórico único, definido y rígido para el estudio de la sociedad. En primer término porque partimos del rechazo a la concepción de ciencia estrictamente descriptiva, sin nada por descubrir ni construir; es una ciencia con capacidad de reconocer aspectos simbólicos y códigos no medibles ni cuantificables que requieren metodologías vivas e interactuantes para comprender e interpretar el fenómeno analizado; en segundo término, la teoría social implica e integra una amplia gama de enfoques y perspectivas metodológicas, no necesariamente armónicas y definidas, pueden ser antagónicas y difusas incluso, pero no dejan de ser complementarias para la interpretación de los hechos sociales y patrones culturales. Podemos agregar un tercer término, porque estudiamos estructuras sociales encauzadas a determinar condiciones y situaciones pero que no siempre lo logran debido a la intervención de factores de orden emocional, a los múltiples propósitos de los actores, a sus actitudes y disposiciones subjetivas, incursionando, así, en el mundo de lo simbólico. Bajo estos términos, la posibilidad del investigador está

en la capacidad de interpretar los sentidos y significados producidos en la actividad diaria por las interacciones humanas, objetivas y subjetivas.

En los últimos años ha cobrado fuerza la crítica a las diversas modalidades de las visiones racionalistas, las cuales bajo diferentes enfoques y grados de intensidad, entienden al actor como una máquina que calcula fríamente y decide en función de obtener el máximo beneficio al menor costo posible, sin importar las consecuencias sociales de sus acciones. Desde nuestra óptica, la racionalidad se encuentra en una relación móvil con la subjetividad de los autores, puede ser de sujeción, adaptación e imposición, atendiendo a las situaciones histórico-concretas del fenómeno en estudio; la conducta racional es, en todo caso, una expresión que debe integrarse a una gama mayor de posibles formas de pensar y decidir de los actores.

Estructuras, subjetividades, acciones y comportamientos forman parte esencial en los estudios del trabajo pensados desde la teoría social. Fortalecemos la propuesta del actor activo, dinámico y propositivo, con las competencias, las habilidades y las sensibilidades inherentes al ser humano, cuyas acciones y comportamientos inciden en la realidad social contribuyendo a su constante reconfiguración; estamos ciertos que la realidad en su continuo accionar está en constante proceso de construcción y reconstrucción.

Los estudios sobre el trabajo no son, no pueden ser, un campo homogéneo para el conocimiento, no existe una sola teoría, una sola metodología que pueda elevarse a la categoría de la única con posibilidades de explicar la realidad. Queda pautada la circunstancia de integrar nuevas orientaciones de generación y aplicación del conocimiento; en este contexto, uno de los retos es explorar los escenarios sociales actuales desde la óptica multidisciplinaria. Es un recorrido largo, pero se muestra ahora como ejercicio urgente, sólo así se podrá enriquecerse el conocimiento de las realidades sociales.

La producción académica sintetizada en el libro apunta en esta dirección.

El contenido del libro

Las investigaciones del volumen II de la obra “Panóptica de la realidad laboral”, es fruto del trabajo de profesores y estudiantes del posgrado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo (maestría y doctorado) y de la maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas, de la Universidad Autónoma de Querétaro. Es una actividad que se integra a una larga lista de publicaciones con estas características; el antecedente inmediato es el volumen I “Panóptica de la realidad laboral. Ensayos sobre estudios del Trabajo, editado por la Universidad Autónoma de Querétaro en el año de 2017.

El propósito es dar a conocer la problemática social que se viene dando en México a partir de estudios llevados a cabo por estudiantes de posgrado e investigadores de Querétaro y Michoacán, sobre los cambios territoriales y de empleo de las últimas décadas. Vivimos una época con políticas públicas que convulsionaron a la región, se privilegió el crecimiento industrial sacrificando el desarrollo agropecuario y provocando las grandes tensiones sociales y laborales implicadas. El resultado es un tipo de desarrollo con atrofas sociales, sectores marginados (el campo), sectores productivos con todo el respaldo económico y normativo para el crecimiento de sus actividades (la manufactura) y sectores que al amparo de las condiciones económicas crecieron desproporcionadamente (los servicios); el perfil económico adquirido es expresión, desde luego, de la dinámica nacional e internacional, pero cuenta con características propias que no se identifican en otras partes; de ahí la oportunidad de mostrar los hallazgos y generar nuevo conocimiento al respecto.

El libro consta de 10 capítulos, todos ellos se manejan en una perspectiva de abordaje identificada con lo que una amplia corriente de pensamiento latinoamericano ha denominado “los nuevos estudios

del trabajo”, esta corriente centra el debate en las relaciones de dependencia/independencia entre la estructura, la subjetividad y la acción. Nuestro objetivo es crear conocimiento sobre el estado de cosas de una sociedad, respecto al carácter de las organizaciones sociales, sean éstas productivas o no, y existe un interés especial en la comprensión e interpretación del papel que juegan los actores en los procesos de cambio social, con su capacidad de agencia y el modo de distinguirla de objetos y acontecimientos naturales. En el caso particular de las investigaciones presentadas, se observa un énfasis especial en las nuevas figuras laborales surgidas en los sectores económicos, y las condiciones salariales y de trabajo a la que se encuentran sujetas.

El capítulo 1, de Oliva Solís y José Alfredo Silva, “El trabajo doméstico y el trabajo asalariado de las mujeres durante la revolución mexicana en Querétaro (1910-1917)”, es un estudio histórico que, desde una perspectiva de género, analiza las condiciones salariales y laborales de las maestras de educación básica en los violentos años del periodo revolucionario; en esta investigación se muestran algunas tipologías de la vida cotidiana de las mujeres, quienes además de cumplir con la función de madre, esposa y ama de casa, llevaban a cabo un trabajo como maestras. La investigación es clara expresión de la importancia teórica de los enfoques multidisciplinarios para avanzar en el conocimiento de las realidades sociales.

En el capítulo 2, José Jaime Paulín y Oliva Solís, presentan “Género y poder en la Facultad de Psicología de la UAQ”. Estudio de caso sobre las relaciones de poder gestadas en una institución de educación superior; también desde una perspectiva de género, los autores indagan las causas y circunstancias que explican cómo una institución con 50 años de existencia y con población mayoritariamente femenina en todos los espacios institucionales, se tengan pocas opciones de acceso a los cargos directivos. Los resultados del estudio vienen a fortalecer las líneas de investigación que abordan las relaciones entre género, educación y trabajo, el cual es un campo poco explorado y que requiere de mayores aportaciones provenientes de las ciencias sociales.

El capítulo 3, de la autoría de José Carmen Martínez Ledesma, Candi Uribe y Yasmín Montufar, lleva por título: “El proceso de trabajo de los docentes de la educación superior privada de Querétaro”. El objetivo de la investigación fue el de identificar los riesgos psicosociales a los que están expuestos los docentes de las instituciones privadas de educación superior, debido a las condiciones de trabajo, la carga laboral y salario devengado. Se recupera la categoría de trabajo precario para guiar la investigación y adentrarse en las formas de pensar de los docentes y el proceso subjetivo de construcción de significados de su actividad laboral. Los autores proponen nuevas líneas de reflexión para redimensionar la problemática de la salud psíquica y sistematizar las posibles opciones de mejora de las condiciones de trabajo de los profesores.

Thalia Vargas y Javier Salinas, en el capítulo 4: “Naturalización de la precariedad: un estudio sobre la experiencia de los trabajadores de confianza”, estudio llevado a cabo en la Unidad de Servicios de Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ), en el municipio de Cadereyta, Querétaro. Se realiza el análisis en una institución pública del sector servicios, poniendo de manifiesto la relevancia que tiene la experiencia del trabajador para comprender los mecanismos de estructuración de las relaciones interpersonales y las repercusiones materiales y subjetivas en la vida cotidiana de los trabajadores. El estudio da cuenta del proceso subjetivo de aceptación de los trabajadores de sus condiciones salariales y de trabajo. Para los autores, estamos en presencia de un ejemplo paradigmático de la naturalización de la precariedad laboral y su consecuente integración a la cotidianidad en la vida de las personas.

El capítulo 5, Eleonora Nuricumbo, Candi Uribe y Adriana Meza, en su obra “Entrevistadores del INEGI: trabajo no clásico y riesgos psicosociales”, nos ayudan a visibilizar a un grupo de trabajadores olvidado en los estudios del trabajo: los entrevistadores, figura laboral que en los últimos años forman una parte importante de los trabajadores mexicanos. Las autoras asumen una perspectiva metodológica cualitativa

e indagan sobre las exigencias laborales y los riesgos físicos, psicológicos y sociales a los que están expuestos los entrevistadores del INEGI. Es un trabajo minucioso, muy cercano a lo que identificamos como investigación-acción y cuyos resultados nos conducen por una doble vertiente reflexiva; por un lado, resaltan las condiciones de precariedad laboral considerando que la mayor parte de la jornada de trabajo es en la calle; por otro lado, identifican el compromiso y las estrategias diseñadas por los entrevistadores para cumplir con los objetivos institucionales, aun en las condiciones más difíciles.

En el capítulo 6 se da un giro hacia el sector manufacturero. Jorge Ricardo Erreguín, Javier Salinas y Marco Carrillo, exponen sus ideas sobre “El impacto del sector aeronáutico europeo en Querétaro”. Es un texto que muestra profundidad en la información recabada para documentar las tendencias de comportamiento de la inversión extranjera en el sector aeronáutico, y el posicionamiento logrado en Querétaro. Se examina el exitoso papel del corporativo francés –Grupo Safran–, de un sector emergente como lo es industria aeronáutica, en términos de inversión, en innovación tecnológica, en materia de formación de recursos humanos y su impacto en el empleo. De las diversas aportaciones registradas, hay dos aspectos notables a subrayar: el impacto en la calificación de la mano de obra del sector aeronáutico y el desarrollo de la proveeduría local. Es una investigación profunda que contribuye a la identificación de áreas de oportunidad en políticas públicas industriales.

Adriana Meza y Júpiter Ramos exponen, en el capítulo 7, la problemática laboral de las personas mayores de 60 años, un grupo poblacional altamente vulnerable. El texto se intitula “Sentido del trabajo de las personas adultas mayores emparadoras de tiendas de autoservicio de la ciudad de Morelia, Michoacán”, ahí se efectúa una minuciosa investigación acerca de las condiciones de vida y trabajo de los adultos mayores prestadores de servicios bajo la figura de empaquetadores en las grandes tiendas de autoservicio, teniendo como rasgo distintivo el hecho de que las empresas no les dan el reconocimiento de trabajadores y se les etiqueta bajo el eufemismo de “voluntarios”. El trabajo persigue

el objetivo de identificar las percepciones que este grupo de trabajadores tienen respecto a la actividad llevada a cabo, el nivel de satisfacción y la importancia de sentirse “útiles” y ser independientes para no estar en manos económicamente de sus familiares.

En el capítulo 8, “Identidad laboral, identidad profesional y trabajo precarizado en las ventas por comisión. Un estudio de caso”, de Luis Felipe Bautista y Gaspar Real. Aquí se presenta el análisis de los procesos de precarización del trabajo en el sector servicios y concretamente se revisa la situación de los trabajadores de un Instituto privado que ofrece la enseñanza del inglés que opera a nivel nacional. Se consideran las categorías de identidad laboral y profesional para desvelar las estrategias utilizadas por los vendedores comisionistas para obtener un mayor salario, destacando el hecho de que para este grupo de trabajadores la precarización de su trabajo no es un elemento negativo, lo asumen en tanto desafío de crear sus propias estrategias cognitivas y subjetivas para acoplarse a las disposiciones laborales, poniendo en juego sus habilidades y competencias para cumplir con las exigencias institucionales.

Yuleni Navarrete y Gaspar Real presentan los resultados de una investigación realizada en una microempresa de orden familiar. Forma parte del capítulo 9 y lleva por título “Empresa familiar y redes sociales. Dinámica organizacional en torno a la tradición y consumo de nieve artesanal”. Es una mirada antropológica que centra la atención en los mecanismos de reproducción social y cultural de las formas de trabajo y las relaciones intrafamiliares en el espacio de la producción y venta de una mercancía tradicional, la nieve artesanal, se exponen las características de la configuración laboral derivada de la mixtura de las relaciones empresa-familia. En esta investigación podemos conocer el camino seguido por la organización para su conformación, así como los principales cambios experimentados a lo largo de su historia; para los autores es fundamental dar cuenta del contexto local en el que dicha unidad productiva ha logrado mantenerse y configurarse como un caso de éxito.

Finalmente, en el capítulo 10, Cintya Briseño, Marja González y Rodrigo Sánchez, presentan su trabajo “Contextos de aprendizaje y transmisión de conocimientos en una empresa familiar dedicada a la alimentación: el caso de la cenaduría Las Brisas, Querétaro”. Es una investigación cualitativa cuya intención es mostrar las formas de organización de una empresa familiar dedicada a la venta de alimentos, para lograr que sea un negocio rentable para darle sustento a toda la familia. Se analizan los mecanismos de transmisión del conocimiento entre las generaciones, atendiendo los aspectos propiamente gastronómicos, pero también los niveles de acción y jerarquías en la organización. Por otra parte, se revisan las pugnas surgidas a raíz de tratar de establecer un equilibrio entre la racionalidad empresarial para obtener ganancias y los aspectos afectivos de la familia implicados en la actividad laboral.

En resumen, podemos afirmar que el propósito de los autores es propiciar el encuentro entre investigadores y lectores, para compartir y debatir, para dialogar y cuestionar, pero sobre todo para construir conocimiento y abrir nuevas líneas de investigación para continuar enriqueciendo los estudios del trabajo en México.

Palabras finales

Los nuevos estudios del trabajo han sido un campo donde confluyen múltiples figuras teóricas y disciplinas profesionales. En este concierto de ideas convergentes y divergentes, el mundo del trabajo es un aspecto de la realidad que se presta a variadas lecturas y, por supuesto, a la búsqueda de explicaciones sobre el entramado social. Corresponde al lector contribuir con sus reflexiones al enriquecimiento de lo aquí escrito.

Las investigaciones parten de reconocer que nuestras prácticas sociales son resultado de las presiones estructurales, algunos condicionamientos son externos (la escuela, el gobierno), otros son internos (esquemas de percepción y decisión producto de nuestras historias personales); no obstante, tenemos capacidad de acción, elección y reflexión sobre

lo que hacemos, por qué lo hacemos y como seres pensantes podemos intervenir para tratar de modificar nuestra condición personal y social. De esto se trata el libro: de proyectar al actor en su circunscripción geográfica y normativa, en su actuar cotidiano para reconocer y entender las presiones estructurales, en sus interacciones con otros actores, en sus acciones que definen las características de su entorno laboral y social

Hay plena consciencia de los grandes desafíos que se tienen enfrente, todavía hay un largo camino de aprendizaje para estar plenamente compenetrados en la reflexión crítica y propositiva; esperamos que las contribuciones generadas en pro del conocimiento de frontera en el campo de la sociología, la historia, la antropología, la psicología y la administración se constituyan en factores que motiven a otros grupos de investigación a profundizar en una temática tan apasionante como lo son los estudios del trabajo.

El trabajo doméstico y el trabajo asalariado de las mujeres durante la Revolución Mexicana en Querétaro (1910-1917)

José Alfredo Silva Acosta¹

Olivia Solís Hernández²

Resumen

Desde el campo de los estudios laborales, mediante el análisis de censos y fuentes históricas depositadas en la Hemeroteca Nacional Digital de México (HNDM-UNAM), se revela la vida cotidiana y los roles públicos y privados de las mujeres que, desde tiempos del Porfiriato, en una época de desarrollo técnico e intelectual, comenzaron a impulsar una mentalidad de “modernidad y progreso” (Rocha, 1990), con discursos que cuestionaban la tradición de ser únicamente madre-esposa-ama de casa y planteaban nuevas demandas de género. Tal disrupción, en tiempos revolucionarios, les llevó a desempeñar un papel protagónico hasta entonces poco visibilizado: en el campo, como proveedoras y encargadas de suplir las necesidades vitales para la reposición de las fuerzas de los ejércitos, y en la ciudad, como impulsoras de la economía de guerra con su trabajo. Tal dinámica, sin embargo, no impactó de manera homogénea en todos los estados; de ahí la importancia de dar cuenta de lo acontecido en Querétaro.

¹ Licenciado en Sociología y estudiante de la Maestría en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo (MEMST), de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: josealfredosilva@hotmail.com.

² Profesora investigadora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Querétaro. Temas de investigación: historia de las mujeres, género. Contacto: osolish2@hotmail.com.

Palabras clave: Revolución Mexicana, trabajo doméstico, trabajo asalariado, roles de género.

Introducción

El periodo porfirista significó una etapa de desarrollo técnico e intelectual que, fundado en una mentalidad de “modernidad y progreso”, dio entrada a discursos que comenzaban a cuestionar la función social tradicional de las mujeres; por ello, planteaban nuevas demandas específicas de género, por ejemplo, en lo que toca al acceso al campo laboral y el empleo remunerado en fábricas, talleres, comercios, oficinas públicas (Álbum de Damas, 1907:32)³ y el magisterio. Lo anterior implicó la posibilidad de salir del hogar, lo cual cuestionaba su supuesta función natural de ser madres y esposas (Rocha, 1990)⁴.

Este proceso de rompimiento de los roles tradiciones de las mujeres no se dio de manera uniforme ni generalizada. En algunos sectores, ligados más al trabajo obrero, comenzaron a circular algunas ideas

³ Ver en la misma fuente: *“México ha llegado á (sic) ser una gran ciudad de primer orden, plétórica de vida, agitada en la mar tempestuosa de los grandes negocios, de las empresas considerables, alza edificios por todas partes, los viejos caserones caen con todo el pasado de rutina, cierto que llevándose con ellos la poesía arcaica de la época colonial, fría y austera; en su lugar surgen los nuevos edificios de muchos pisos, verdaderos colmenares en los que el ruido de las abejas lo forma el de las máquinas de escribir, continuo, intenso, mágica música de trabajo y progreso”*.

⁴ Sin embargo, estas primeras reivindicaciones fueron más características de los sectores de mujeres de clase media, influenciados por los movimientos sufragistas de Europa y Estados Unidos, que encontraron en la prensa el medio ideal para dar a conocer sus propuestas e ideas de reivindicación a través del estudio y el trabajo remunerado.

socialistas, las cuales proponían la igualdad de clase, de donde podía derivarse la igualdad de género; en contraparte, estaba la postura del conservadurismo dominante, en donde aún se mantenían los ideales del deber ser de la mujer como madre, esposa y ama de casa, sobre todo entre las clases medias y altas.

La disputa de estos modelos comenzó a complejizarse por la coyuntura de la Revolución Mexicana: las mujeres, en sus roles reproductivos —como amas de casa— y productivos —como obreras y empleadas—, irrumpieron no únicamente como *soldaderas* (Rocha, 2015 [Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, 1913; 1902]), sino también desde los distintos espacios de su nueva cotidianeidad, particularmente desde sus prácticas laborales en el mundo del trabajo, ante una economía de guerra.

Antecedentes: la liberación femenina como discurso progresista durante el Porfiriato

El discurso de la liberación femenina, fundado en el acceso al trabajo como derecho económico y político, empata con la aparición de organizaciones de trabajadoras, maestras normalistas y obreras textiles que se vincularon con el Partido Liberal Mexicano para luchar en contra del régimen de Porfirio Díaz; para algunas de las involucradas en el movimiento, sus ideas implicaron la persecución y el encarcelamiento. Sus consignas, en materia laboral, corresponden a un periodo de industrialización que abrió las puertas del trabajo asalariado para las mujeres e hizo posible la aparición de nuevas demandas de educación y participación política (Valles, 2011; Rocha, 2016).

Sin embargo, aun cuando durante la época comenzaban a emerger discursos en pro de la liberación (Álbum de Damas, 1907:1)⁵, en la práctica, el trabajo parecía tener una connotación social como actividad destinada a las mujeres que no pertenecían a los estratos medios y altos de la sociedad; en ellos, el ideal del deber ser, incluso de las ilustradas, correspondía a un tipo de rol aspiracional centrado en el hogar (Álbum de Damas, 1907:35)⁶ y en la proyección, a través de la propia persona, del estatus social o de riqueza alcanzado por el apellido de la familia; lo anterior se traducía en actividades sociales y de ocio dentro y fuera del hogar (Álbum de Damas, 1907: 1)⁷. Esto, a su vez, en lo que toca al trabajo

⁵ Ver, por ejemplo, la editorial de la revista publicada el 1 de enero de 1907: *“La vida actual no es la de antes; ciertos refinamientos constituyen hoy en día una necesidad de las familias, las cuales tienen que echar mano de Revistas y publicaciones extranjeras para satisfacer sus deseos, sobre todo, las damas que carecen de lectura á propósito, que esté en relación con su sexo, que las instruya de ese conjunto de conocimientos finos y necesarios, indispensables para su vida”*.

⁶ Véase la sección “El ‘comfort’ (sic) del hogar”, en la revista *Álbum de damas*, donde se brindan consejos acerca de cómo organizar un hogar en función de la construcción o arquitectura de la vivienda; se hace hincapié en que, dado que las mujeres pasan más tiempo en casa que los hombres, luego entonces, ellas tienen un mayor conocimiento de las necesidades y la manera en que han de organizarse los espacios domésticos: *“Muchas veces hemos oído lamentarse á las señoras de las pocas condiciones higiénicas de las casas en México, y como la esposa, la madre, la joven, viven más dentro del hogar que el hombre, que continuamente está en sus negocios, notan las deficiencias, las faltas, el medio poco confortable en que habitan”*.

⁷ Ver la descripción que se hace de los “ecos sociales de la quincena”: *“La vida de nuestra sociedad ha seguido animadísima: los días de nuestras damas se han visto frecuentados por todo lo mejor de México y ya sea en los lunes de la Sra. Pardo ó de Garamendi, en los miércoles de la Sra. Núñez, en los viernes de la Sra. de Arozamena ó en los sábados de la Sra. Rubin, se pasan deliciosas e inolvidables horas que re confortan de las contrariedades del día (...), todo lo que aumenta la hermosura de la mujer, lo que aumenta su gracia y atractivo, tiene su cuadro propio,*

doméstico, implicaría recibir amistades en casa para hacer vida social y, por ende, tener que preocuparse por el estado general de la vivienda y la decoración.

Para la época, es relativamente común encontrar publicaciones como *Álbum de Damas*, en donde se presentan noticias de mujeres de sociedad, reuniones sociales, decoración y muebles, así como tendencias y labores del hogar (Álbum de Damas, 1907:8)⁸. Desde la revista, se reproduce una concepción social del espacio (la casa) como lugar que determina, a su vez, el tipo de actividades a desempeñar, particularmente las de tipo reproductivo; en ese ámbito, las mujeres disponen de un relativo nivel de autonomía para organizar la distribución de los lugares, los tiempos y las actividades que les permitan un control efectivo de la casa (ver imagen 1).

su escenario adecuado en estas residencias puestas con lujo (...). A las cinco de la tarde se toma el té ya en primorosas tazas chinas de porcelana maravillosa, ya en severas tazas inglesas”.

⁸ Por ejemplo: *“Hay artes especiales de la mujer que parecen creados para ellas por su especial estructura, por la finura del procedimiento, por lo bello del dibujo, por amoldarse á (sic) las condiciones especiales del bello sexo. Entre las referidas artes de los actuales tiempos que han adquirido más popularidad entre las señoras, se encuentran el llamado Arte de la Pyrografía, el cual se aplica a los muebles, como se ve en nuestros grabados, consiguiendo darles un bello aspecto por los dibujos caprichosos y los adornos originales que se hacen. Estos artes, como otros muchos de la actualidad, obedecen al deseo moderno de poner las casas bien, cierta burguesía que, careciendo de fortuna para esos lujos, no quiere pasarse sin algo que por lo menos imite, ya que no lo pueda sustituir en todas sus partes”*.

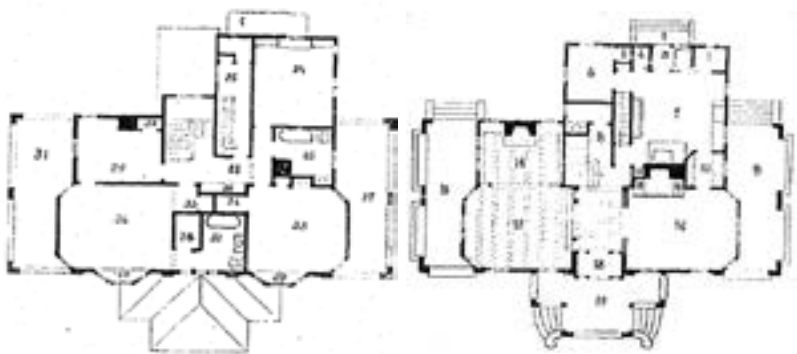


Imagen 1. Organización espacial de una casa aristócrata en el México porfirista.

1. Escalinata; 2. Despensa; 3. Entrada; 4. Alacena; 5. Alacena; 6. Salón para los criados; 7. Cocina; 8. Escalera; 9. Terraza; 10. Pasadizo; 11,12,13. Alacenas. 14, 17. Salones; 18. Vestíbulo; 19. Pórtico; 24,33,29,36. Recámaras; 37,26. Cuartos de baño; 30,32,34,35,38. Alacenas; 25,28. Salón. 27,31. Balcones; 39,40. Ventanas (Álbum de Damas, 1907;33). Bajo un modelo aspiracional del deber ser, fundado en la posibilidad de ascenso social, el tamaño promedio de la casa posiblemente aparezca en relación con el tamaño de la familia, así como con el número de personas empleadas en la servidumbre y el mantenimiento de la propiedad; en ese lugar, la mujer, aún en su rol tradicional de ama de casa, mayoritariamente se ocupa de labores reproductivas como el cuidado de los hijos y la recepción de visitas sociales.

Así, hasta este punto, se revela una ambivalencia entre lo *público* y lo *privado*: el deber ser *trabajadora-ama de casa* y el trabajo *doméstico-remunerado*, actividades que están permeadas no solo por el género, sino también por la clase. Estas dualidades pueden también trasladarse hacia las relaciones *rural-urbano* y *liberal-conservador*, pues, a diferencia de la metrópoli —en donde generalmente es más visible la vanguardia del pensamiento, las artes y la técnica—, en pequeñas ciudades como Querétaro, para la época, no es común encontrar condiciones sociales que lleven a las mujeres a cuestionar sus roles; ni como obreras asalariadas ni como amas de casa.

El trabajo femenino en una economía de guerra

Se podría pensar que la Revolución Mexicana, como coyuntura histórica, significó la apertura de nuevas posibilidades de inserción laboral para las mujeres, como ocurrió, por ejemplo, en el contexto de la Primera Guerra Mundial; sin embargo, no fue así. Desde el campo del análisis social e histórico, se observa que las guerras provocan cambios sociales —en algunos casos, orientados hacia una mayor democracia e igualdad— que afectan la productividad industrial, la división técnica y social del trabajo, y la condición y estratificación laboral de las mujeres, quienes, ante la conscripción o leva de los varones para ser integrados a las filas del ejército, se suman a la fuerza productiva para asegurar que todo el sistema social y económico pueda seguir funcionando (Vidaurreta, 1978).

Además, a partir de la lucha armada, se ha resaltado el papel de heroínas y soldaderas que forman parte del imaginario colectivo (Rocha, 2015); no por ello debe perderse de vista que, además de participar en la guerra, las mujeres —entendidas como negociadoras políticas— también son *hacedoras de paz*. Lo anterior, sin embargo, no implica caer en el supuesto de que las mujeres tienen una naturaleza esencialmente pacífica que se contrapone al carácter violento de los hombres, pues, de esta manera se cae en una visión esencialista que nuevamente vuelve a situar la condición de género en función de roles subordinados y pasivos (Posada, 2017).

Por ello, más allá de las ambivalencias, es preciso reconocer que existe una complejidad que atraviesa los roles asignados a los sexos en espacios público-privados y productivo-reproductivos, tanto en los espacios rurales como en los propios centros urbanos, donde las condiciones sociales e históricas de cada contexto influyen en el deber ser, como un tipo de perfil aspiracional que afecta de manera diferenciada a cada grupo o clase social.

El trabajo público y privado de las mujeres durante la revolución mexicana

Más allá de lo observado en las grandes ciudades, respecto del trabajo de las obreras y de las mujeres pertenecientes a las clases medias y altas (Rocha, 1990), la Revolución Mexicana significó una coyuntura que también alteró y modificó la vida de las mujeres en el campo, no en relación con lo que hacían, sino con las condiciones en que lo hacían. Muchas de las mujeres que se enrolaron tomaron el papel de *soldaderas* y se fueron con los ejércitos para cumplir distintas funciones —además de participar en las luchas armadas—, particularmente alimentar a la tropa, lavar la ropa, cuidar a los hijos, atender a los heridos, servir de correos y espías, y brindar compañía sexual; es decir, se trató de revolucionarias que, desde el silencio y la invisibilidad, a través de sus labores, sostuvieron la vida cotidiana de los soldados (ver imagen 2) (Solís, 2017)⁹.



Imagen 2. La revolución mexicana a su paso por Querétaro. Fototeca de la Dirección General de Monumentos Históricos, INAH.

Fuentes históricas confirman que, a su paso por Querétaro, los ejércitos revolucionarios venían acompañados de mujeres, quienes, de acuerdo con Rocha (1990), desempeñaban el papel de proveedoras o reproductoras de las condiciones para asegurar la reposición de las fuerzas vitales de los combatientes varones (Labra, s/f). La imagen 2 corresponde a la llegada a Querétaro de Venustiano Carranza en compañía del general Álvaro Obregón.

A su vez, este tipo de actividades pudieron mostrar variaciones en estados donde la guerra no se desarrolló con tanta intensidad respecto de los principales focos de lucha. En el caso de Querétaro, visto desde la perspectiva de la Nueva Historia y la Historia Regional (Labra, s/f), tenemos una visión en la que, más allá del conflicto armado revolucionario, la “lucha” de las mujeres es de todos los días, desde la cotidianidad; desde ahí, tienen que afrontar el ejercicio de roles públicos y privados relacionados con las condiciones históricas, sociales y culturales en las que se desenvuelve el sistema productivo y reproductivo de su contexto inmediato.

⁹ A este respecto, véase la descripción que hace Julio Guerrero en su libro *La génesis del crimen en México* (1901): “Estas mujeres, durante el día, no tienen más hogar que la calle y la cuadra del cuartel en la noche. Sentadas en la banquetta, con el perro a sus pies y el muchacho recostado contra el canasto, forman, frente a los cuarteles, grupos que ocupan media calle; acompañan al marido ó amacio en sus marchas militares, llevando a cuestas al niño en brazos, el canasto lleno con ropa y los trastos de guisar [...]. La mayor parte son concubinas de los soldados, pero fieles, y jamás tienen dos amacios a la vez [...]. Son celosas y valientes, habiendo muchas veces saqueado las poblaciones pequeñas, pues se encargan de procurar alimentos a la tropa y lo consiguen por la fuerza cuando los rehúsan los dueños de tiendas, corrales ó rancherías”.

El hogar como espacio del trabajo doméstico: la vida cotidiana de las mujeres en el campo

Desde el punto de vista cuantitativo, el censo local correspondiente al año de 1900 posibilitó un primer acercamiento a la vida cotidiana de las mujeres en el espacio privado; se puede evidenciar, por ejemplo, a través de los datos respecto del número de viviendas y sus habitaciones. A fines del siglo XIX, en el estado de Querétaro, se registraron 256 construcciones de dos pisos; de ellas, 8 de cada 10 (202) se ubicaban en la municipalidad del centro. De las 39,708 chozas o jacales registrados, un 72.30% se ubicaba en las municipalidades fuera de la ciudad capital (Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, 1902:4-42) (ver tabla 1).

DISTRITOS	HABITANTES		ESTADO CIVIL						HABITACIONES				
			Solteros			Casados			Casa de 1 piso	Casa de 2 pisos	Casa de 3 pisos	Otros	TOTAL
	Sexuales	Mujeres	H	M	Total	H	M	Total					
Quetzalten	38,364	45,861	78,365	8,175	8,666	31,358	13,566	11,778	32,412	—	—	—	10,258
Santiago	11,215	11,758	22,973	2,115	2,119	4,758	2,498	2,260	2,260	—	—	—	4,520
San Juan del Río	36,558	36,111	66,111	8,625	8,625	8,111	8,666	7,555	2,222	—	—	—	10,777
Cataguaná	12,619	13,616	26,616	2,719	2,760	5,616	5,616	5,616	5,778	—	—	—	5,616
Toluca	13,616	14,719	28,335	3,719	3,719	6,616	6,616	6,616	2,666	—	—	—	3,719
Jalisco	18,616	17,561	35,566	3,616	3,616	30,336	7,511	10,566	3,333	—	—	—	5,616
TOTAL (19,450)	115,090	117,298	232,388	24,605	27,217	74,856	42,221	61,976	56,348	204	—	—	62,156

FUENTE: Dirección General de Estadística, 1902; 4-5,41-42.

Lo anterior indica que, en el preámbulo de la Revolución Mexicana, en promedio tres de cada cuatro viviendas (72.30%) eran jacales sencillos de una sola planta, probablemente contruidos con materiales ligeros o naturales, en zonas campesinas-rurales alejadas de la ciudad; en esos jacales, habitaban dos o más personas, generalmente una pareja de hombre y mujer, unidos en matrimonio, que desempeñaba los roles tradicionales del hogar (atender a los hijos, preparar los alimentos, pastorear ganado menor, acarrear leña, ir por agua, cultivar algunos alimentos, bordar, coser, tejer, entre otras actividades propias de su sexo y de la vida doméstica), así como otras actividades remuneradas. En el censo estatal, se registró a 40 parteras (1 por cada 2 médicos), 195 agricultoras, 22 jardineras y hortelanas; 2.179 peonas de campo.

8 obreras de haciendas de beneficio, 47 alfareras, 5 cerceras, 12 cesteras, 2 coheteras, 11 curtidoras, 8 jarcieras, 5 tejedoras de palma y 1 aguadora (*Ibid.*, 45-68).

Lo anterior sugiere una distribución de labores centradas en el hogar que, en el caso de las mujeres ocupadas en zonas campesinas, se complementa con el desarrollo de actividades tanto agrícolas como manuales de tipo artesanal para la elaboración de distintos implementos. Aquí, a diferencia de las casas aristócratas, prevalece la imagen de humildes cabañas situadas en regiones casi inexploradas, donde bajo el sol se cuecen personas dedicadas a una vida pastoril, libres de las convenciones sociales que marcan el ritmo de la vida en las ciudades (*El tiempo ilustrado*, 1911:16) (ver imagen 3).



Imagen 3. *La vida en el campo. Revista El tiempo ilustrado (1911: 16)*

Revistas como *El tiempo ilustrado* presentan una visión idealizada de la vida fuera de las ciudades, donde la choza o cabaña constituye el espacio en donde las mujeres reproducen los roles productivos y reproductivos característicos de las zonas campesinas, donde “sobre un montón de mantas y chales de vivos colores, a la puerta de la pobre habitación (...), sobre el ninbo ébúrneo (sic) de la cabeza inclinada, la tosca piedra de moler y altos de aperos amontonados en apartado rincón (...), y sobre el seno turgente de la excelsa madre, creadora eterna, incansable, a la sombra de la choza idolatrada” (*El tiempo ilustrado*, 1911:16).

Este tipo de vida apaciguada —ya fuese real o construido a través de las revistas de la época— sugiere que, así como el campesinado fue el motor de la lucha armada revolucionaria (*El tiempo*, 1911: 2)¹⁰, en contraposición hay una población rural más bien alejada de la vida política y con una relativa capacidad de auto-abasto que limita las relaciones sociales y comerciales con otras localidades; en esa población, las mujeres, además de cumplir con los roles asignados al espacio doméstico, disponen de otras habilidades para la elaboración de utensilios sencillos que, a su vez, sirven para hacer más “llevadero” su trabajo en el hogar (*El tiempo*, 1911;1)¹¹.

La vida en las calles y el trabajo de las mujeres en la ciudad

¹⁰ Ver: “Los campesinos nos libertaron de la dictadura, y si en presencia de ese hecho tratamos de precisar por qué los que roturan la tierra en santa labor de fecundidad fueron los más ardientes y los más decididos soldados del derecho, encontraremos en la angustiosa situación agraria, en la infinidad de despojos de que han sido víctimas los pequeños agricultores, en los irrisorios jornales pagados a los peones de campo, en la esclavitud efectiva a que están sometidos, y en el ansia infinita y nobilísima que alientan los esclavos del arado, de ser dueños de la parcela que ellos mismos cultivan; encontraremos en estos motivos sociológicos la explicación del fenómeno, la causa que obligó a los campesinos a ser los más tenaces en la contienda”.

¹¹ Así, aunque el gobernador del estado había anunciado que prevalecía un ambiente de calma y paz social sin presencia de alzados, casi para la misma época se anunció la suspensión de garantías individuales a los salteadores y bandoleros: “Sólo así se podrá hacer frente al bandolerismo que se ha desatado como una plaga por muchas comarcas de la República, y que está causando males de consideración; en Morelos y Estados colindantes se la llama zapatismo y se encuentra en su período agudo, pero sin ese nombre existe en Puebla, Veracruz, Yucatán, Michoacán, Durango, Sinaloa, Zacatecas, Jalisco, San Luis Potosí, Querétaro, la Huasteca, etcétera”.

Mientras que, en el campo, el trabajo de las mujeres se asociaba más a actividades manuales, artesanales, agrícolas y de auto-abasto, en la ciudad, el censo reveló la presencia de una ocupación laboral femenina más enfocada hacia la industria y los servicios. En el registro destacan: 1,585 comerciantes, 11 dependientas, 42 vendedoras ambulantes, 6 empleadas públicas, 130 profesoras de instrucción, 297 propietarias, 12 actrices, 1 cervecera, 79 cigarreras, 30 dulceras, 3 escritoras, 1 escultora, 9 filarmónicas, 43 floristas, 2 fotógrafas, 330 lavanderas, 632 obreras industriales, 132 panaderas, 7 pasteleras, 1 pintora artista, 3 plateras, 2 pureras, 10 sombrereras, 5 talladoras de fibra, 120 tejedoras de algodón y de lana, 1 telegrafista, 4 tipógrafas, 1 tornera, 4 veleras, 20 zapateras, 3,453 criadas, 15 empleadas particulares, 2 porteras y 318 sin ocupación (Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, 1902; 45-68).

Lo anterior indica que, en la ciudad, existe una mayor diversificación de actividades y ocupaciones femeninas, con una tendencia a caracterizarlas como parte de una clase trabajadora u obrera ascendente; no por ello, sin embargo, en las calles deja de apreciarse la prevalencia de masas campesinas, con mujeres que a su vez reproducen los roles tradicionales; todo esto, a la par de que las antiguas clases aristócratas, políticas y terratenientes continúan con su estilo de vida fundado en el ocio y la vida social (*El tiempo*, 1911; 4)¹².

¹² Ver la referencia a un evento social de la época: “La noche del quince del presente tuvo lugar, en el Teatro de Iturbide, una suntuosa fiesta en honor del señor Gobernador Carlos M. Loyola, organizada por el círculo de amigos del señor Loyola y la cual se sujetó a un programa lleno de atractivos. El desempeño de la zarzuela “El Anillo de Hierro” fue de lo mejor que pudiera desearse, pues las señoritas y jóvenes actores desempeñaron a la perfección su cometido. La señorita Guadalupe Aguilar hizo su papel de Margarita de una manera admirable, cual si fuera una artista de profesión, e igualmente la señorita Refugio Trejo, lo mismo que los señores Lozada, Joaquín Ruiz Costilla, Carlos Leal y todas las señoritas y señores que formaron el coro. El teatro se vio pletórico: concurrieron todas las

Debe destacarse la presencia de mujeres que se asumen como artistas: 3 escritoras, 1 escultora, 9 filarmónicas, 2 fotógrafas y 1 pintora artista, además de las plateras; ello revela un cambio sustancial, no sólo en las actividades propias de las mujeres, sino también en su identidad. En el periodo colonial y aun hasta muy entrado el siglo XIX, labores como la escultura o la pintura, incluso la escritura, no eran consideradas como oficios o profesiones, sino que eran actividades que “adornaban” a las mujeres y permitían dar cuenta de sus “virtudes”; nunca eran vistas como un trabajo que debía ser remunerado.



Imagen 3. *La vida pública en Querétaro durante la Revolución Mexicana.*

Mientras que en el campo prevalece un estilo de vida relativamente distante de las problemáticas sociales de la época, donde las mujeres reproducen actividades domésticas y productivas de tipo artesanal, en la ciudad se aprecia una mayor diversificación de actividades laborales y

clases sociales, pues aunque ha habido quien procure dividir a nuestra Sociedad, no lo ha logrado, porque esa noche se vio que concurrieron de todos los partidos, sin distinción”.

grupos sociales, con obreras y trabajadoras, grandes masas campesinas y clases aristócratas cuyo punto de convergencia llega a ser el espacio público. En la imagen, se observan grupos campesinos en espera de la llegada de la comitiva presidencial a la estación de ferrocarril de Querétaro (*El tiempo ilustrado*, 1911:475).

Así, dependiendo a quién se le pregunte, parecen existir diferentes valoraciones sociales y culturales respecto de las actividades productivas y reproductivas de las mujeres; ellas, a su vez, provienen de todos los estratos sociales, rurales y urbanos, y encuentran en la ciudad un espacio de convergencia en el que se generan cambios y se mantienen resistencias respecto del tipo de roles que se reproducen como parte del orden social.

El trabajo público y privado de las mujeres en una economía de guerra

Durante el año fiscal 1910-11, en que estalló la guerra en el norte del país, el censo local reveló que la economía queretana básicamente se sostenía en tres sectores productivos: *a)* la industria algodonera (*El tiempo*, 1911:4) —con dos fábricas de hilados del algodón, dos de tejidos y una de estampados, que en total producían mercancías por \$700,000.00 y empleaban a 765 operarias—; *b)* la producción de alcohol —200,000 litros para ese año— y *c)* las fábricas de tabaco —con 37,300 kg de hoja producidos— (Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, 1913:3-4). Aquí, el periodo histórico del *Porfiriato* marcó una era de esplendor industrial y progreso técnico en Querétaro, que estuvo caracterizado en gran medida por el impulso productivo que significó la operación de cuatro grandes textileras: El Hércules, La Purísima, San Antonio y San José, todas trabajando junto con pequeños y numerosos telares de cambayas, que se consideraban síntoma de la prosperidad industrial de la entidad (*La Sombra de Arteaga*, 1891:14).

Esta etapa se vio desfavorecida, sin embargo, por las huelgas que, a partir de 1906, afectaron el corredor Puebla-Tlaxcala (considerado el principal centro productor de textiles del país) y luego se extendieron a otras zonas, hasta alcanzar las cuatro fábricas instaladas en Querétaro (Ramírez, 1987:30); las fuentes sugieren que, en ese lugar, desde hacía décadas operaba un sistema de pago a destajo por unidad que fue motivo de los conflictos obrero-patronales más sonados: “*Los operarios de las mencionadas fábricas que se ocupaban en el trabajo de tejidos han abandonado aquel, diciendo que no volverían á (sic) trabajar si no se les aumentaba la cuota por cada pieza de las que elaboran*” (*La Sombra de Arteaga*, 1895:79).

De manera posterior, durante el periodo revolucionario, el sector enfrentó una crisis que, en su peor momento, llevó al paro de El Hércules y La Purísima, lo cual afectó a 436 familias obreras, que fueron socorridas a través de una colecta de dinero y alimentos organizada por una junta patriótica de filántropos (*La Sombra de Arteaga*, 1913: 350). Pero, en este caso, las máquinas no se detuvieron debido a una huelga, sino a la ausencia de materia prima que se había originado por el cierre de caminos y vías de comunicación durante el conflicto armado, lo cual provocó una escasez tal, que incluso el gobernador del estado tuvo que gestionar un programa de empleo temporal que permitiera colocar a 250 cesantes de las textileras en las obras del ferrocarril de Acámbaro a Querétaro (*La Sombra de Arteaga*, 1913:343).

De manera particular, los años de 1912 y 1914 resultaron críticos debido a que se paralizó hasta 80% de la producción industrial y se redujo el comercio como consecuencia del paro en las textileras El Hércules, San José de la Montaña y Compañía Bonetera Queretana (CIQ, 1999:41); esta situación evoca un sistema de desempleo que se observó en el mismo sector durante la crisis posterior a la Segunda Guerra Mundial, cuando se anunciaron despidos masivos con el criterio de recortar personal femenino antes que masculino, siguiendo la lógica de que los hombres, como proveedores, dependían

del trabajo para sostener a su familia, mientras que el sueldo de las mujeres era considerado solo un complemento al ingreso de su pareja.

La llegada de la Revolución a Querétaro, en 1914, significó el trastocamiento tanto del espacio rural como del urbano y, con ello, del trabajo realizado por varones y mujeres. La llegada constante de tropas de distintos bandos significó el cierre del comercio establecido por temor a saqueos, robo o incautación de los bienes de las haciendas (granos, ganados, muebles, enseres, etcétera) por parte de los distintos grupos revolucionarios para abastecimiento, así como la migración de grupos de personas —que huían de la guerra tratando de poner tanto a los suyos como sus bienes a buen resguardo— y el desabasto de productos que llegaban de otros lugares del estado, como carbón, azúcar o café, por poner solo algunos ejemplos.

La carestía del maíz o del carbón, por ejemplo, significó para muchos la pérdida de su empleo, como las mujeres que se dedicaban a hacer tortillas. La escasez y el encarecimiento del trigo implicaron la disminución del tamaño del pan y el aumento de precios, lo que supuso una baja en el consumo y, en consecuencia, en la producción. Muchas otras mujeres, que de manera cotidiana ponían sus puestos de comida en los portales de la Plaza de Armas, dejaron de asistir. La falta de víveres y el temor al robo, ya fuera de la mercancía o incluso de sus personas, obligó a muchas a permanecer en casa, y a las mujeres del campo, a esconderse. Así, la Revolución trastocó el orden social y la vida cotidiana, lo que afectó notablemente al trabajo.

Consideraciones finales. Distintas mujeres en distintos espacios: el trabajo público-privado en la relación productiva-reproductiva y rural-urbana

Desde los nuevos enfoques de la historia cultural, la historia regional y de la vida cotidiana, surgen nuevos temas, objetos de estudio, fuentes y metodologías que nos permiten acercarnos al conocimiento de fenómenos sociales que antes pasaban inadvertidos. Entre las nuevas fuentes, la plataforma virtual de la HNMD dispone de una búsqueda avanzada de palabras que focaliza el proceso metodológico de recolección de datos; esto, a la vez que aparecen nuevas fuentes, las cuales, al ser leídas en un contexto regional, constituyen un puente entre los enfoques macro —donde se presenta una visión generalizada y homogénea de las mujeres— y *micro* —donde aparecen mujeres diversas en distintos espacios, quienes pueden ser visibilizadas a través del estudio de los espacios en donde se desenvuelve la vida cotidiana—. En ese sentido, tales fuentes permiten visibilizar el trabajo de las mujeres en ocupaciones que se asumían como exclusivamente masculinas y, así, se muestra que ellas están en todos los sectores económicos aportando su trabajo productivo, reproductivo y creativo, como en el caso de las mujeres artistas.

En Querétaro, las diferencias entre el espacio urbano y el rural son muy marcadas en relación con la preservación de los roles tradicionales de género, que ubican a las mujeres en espacios privados y públicos, donde cumplen labores reproductivas y productivas que muchas veces son invisibilizadas. En el contexto de la Revolución Mexicana, las mujeres no dejaron de aportar a la vida productiva y reproductiva; por el contrario, su trabajo contribuyó en el sostenimiento de una economía de guerra; sin embargo, aumentaron las dificultades de esas mujeres para cumplir sus labores. Pese a tales condiciones, siguieron produciendo, incorporándose a labores que en el pasado que no se pensaban como apropiadas para ellas, lo cual da cuenta de un proceso de transformación no sólo en la acción, sino, sobre todo, en el pensamiento.

Bibliografía

Club de Industriales de Querétaro (1999). *La industria de Querétaro, sus orígenes, actualidad y proyección*. México, Club de Industriales de Querétaro.

Labra F (s/f). *La revolución mexicana en Querétaro (1914-1917). Una visión militar y social*, tesis de maestría. México: Facultad de Filosofía, Licenciatura en Historia, Universidad Autónoma de Querétaro.

Posada L (2017). “Feminismo y guerra. A propósito de Judith Butler”. En ISEGORIA. Revista de Filosofía Moral y Política [en línea], núm. 56, enero-junio 2017. CSIC España, disponible en: <http://isegoria.revistas.csic.es/index.php/isegoria/article/viewFile/974/972> (consultado el 2 de noviembre de 2017).

Rocha M (2015). “Visión panorámica de las mujeres durante la Revolución Mexicana”. En: Galeana P (introd.). *Historia de las Mujeres en México*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana.

Rocha M (1990). “Nuestras propias voces. Las mujeres en la Revolución Mexicana”. En: *Historias, Revista de la Dirección de Estudios Históricos del Instituto Nacional de Antropología e Historia*, núm. 25, octubre 1990-marzo 1991, pp. 111-124.

Rocha M (2016). *Los rostros de la rebeldía. Veteranas de la Revolución Mexicana, 1910-1939*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Instituto Nacional de Antropología e Historia, Secretaría de Cultura.

Solís O (2017), “Agustín Víctor Casasola: imágenes y género en el contexto de la Revolución Mexicana”, ponencia dictada en el marco de las XVI Jornadas Interescuelas de Historia. Mar del Plata, República Argentina, 9 de agosto de 2017.

Valles (2011). “Hermila Galindo: ideas y acción”, Ciencia Universitaria [en línea], s/n, 2011, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Disponible en: https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4962/hermila_galindo_articulo_para_ciencia_universitaria.pdf (consultado el 15 de noviembre de 2017)

Vidaurreta M (1978). “Guerra y condición femenina en la sociedad industrial”, Reis Revista Española de Investigación Sociológica [en línea], núm. 1, 1978, CIS España. Disponible en: <http://www.reis.cis.es/REIS/jsp/REIS.jsp?opcion=jsp/numeros.jsp> (consultado el 29 de octubre de 2017).

Género y poder en la Facultad de Psicología de la UAQ

José Jaime Paulín Larracoechea¹³

Olivia Solís Hernández¹⁴

Resumen

En el presente texto se hace una reflexión, desde la perspectiva de género, sobre el ejercicio del poder de las mujeres en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (México), una institución con una población mayoritariamente de mujeres en sus licenciaturas, posgrado, colegio de profesores y Consejo Académico, pero que en sus 50 años de historia solo ha tenido dos directoras en un periodo total de tres años y cuatro meses. El documento muestra, en un primer momento, información sobre el género de la comunidad académica de la Facultad; posteriormente, a partir de los resultados de entrevistas, despliega las opiniones y vivencias personales, familiares y laborales de las dos directoras, para mostrar —a partir de las categorías “frontera de cristal”, “techo de cristal” y “piso pegajoso”— que aún persisten muchas ideas derivadas del sistema patriarcal que impiden la inserción de las mujeres en el ejercicio del poder, aun en espacios feminizados.

¹³ Profesor en la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro; estudiante del Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo (UMEST-UAQ). Contacto: jose.jaime@uaq.mx.

¹⁴ Profesora investigadora de tiempo completo en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de Querétaro. Temas de investigación: historia de las mujeres, género. Contacto: osolish2@hotmail.com.

Palabras clave: género, poder, liderazgo

Introducción

El siglo XX estuvo lleno de grandes transformaciones; entre ellas, podemos destacar la migración del campo a las ciudades, el crecimiento demográfico, la caída de grandes imperios (otomano, austrohúngaro, ruso, británico) o los avances tecnológicos (nucleares, espaciales, cibernéticos). Sin embargo, este listado estaría incompleto si no incluyéramos la transformación social que se produjo a partir de la llegada de las mujeres a los escenarios de la vida política y económica en cientos de países alrededor del mundo, en los que asumieron roles y funciones que antes les habían sido negados o restringidos. Esa llegada no fue casual ni accidental, sino que responde a la fractura de una lógica cultural: la que establece que el hombre es el protagonista de la historia y ocupa un lugar especial en ella, pero no hay nada de “natural” en esa idea. Mientras el sexo se refiere a lo biológico, el género es una construcción social y designa las relaciones sociales entre los sexos (Lamas, 1996); dicha construcción sociohistórica ha privilegiado a los varones y condenado a las mujeres (la mitad de la población) a una posición que ha sido, durante siglos, claramente desfavorable, inequitativa e injusta.

En la segunda mitad del siglo XX, la Organización de las Naciones Unidas realizó cuatro conferencias mundiales sobre la mujer. La primera de ellas tuvo como sede la Ciudad de México (1975); le siguieron Copenhague (1980), Nairobi (1985) y Beijing (1995), en donde se firmó la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, la cual considera que:

El adelanto de la mujer y el logro de la igualdad entre la mujer y el hombre son una cuestión de derechos humanos y una condición para la justicia social y no deben encararse aisladamente como un problema de la mujer. Únicamente

después de alcanzados esos objetivos se podrá instaurar una sociedad viable, justa y desarrollada. La potenciación del papel de la mujer y la igualdad entre la mujer y el hombre son condiciones indispensables para lograr la seguridad política, social, económica, cultural y ecológica entre todos los pueblos (ONU Mujeres, 2014:34).

Para lograr este tipo de sociedad, es necesario que dejemos atrás la mirada masculina que se ha privilegiado durante tanto tiempo; requerimos ahora de una mirada incluyente, una con perspectiva de género. Esta se ha entendido como “un punto de vista a partir del cual se visualizan los distintos fenómenos de la realidad (científica, académica, social o política) y que tiene en cuenta las implicaciones y los efectos de las relaciones de poder entre los géneros (masculino y femenino en un nivel; hombres y mujeres en otro) (Serret, 2008:15). De hecho, esta mirada incluyente, siguiendo a Preciado (2002:18), debería dar un paso más y dejar atrás las oposiciones hombre/mujer, masculino/femenino, heterosexualidad/homosexualidad como una forma de terminar con el orden (“natural”) que legitima “la sujeción de unos cuerpos a otros”. Vale la pena insistir, de la mano de varios autores, en que hablar de género es hablar del poder (Bourdieu, 2000; Preciado, 2002; Rubin, 1975).

Las universidades mexicanas deben continuar reflexionando y haciendo investigación sobre lo que ocurre fuera de ellas, con la situación de mujeres y hombres, pero sin dejar de lado qué pasa al interior: la realidad académica con sus relaciones de poder también es materia de los estudios de género, y lo es de manera muy significativa, ya que:

El nuevo milenio reclama políticas incluyentes y procesos democráticos, dentro de un marco de respeto a la pluralidad y a la diversidad que sea el común denominador para la toma de decisiones en los diversos asuntos que competen y afectan a la comunidad universitaria (Bustos, 2002:6).

Por lo anterior, veamos el caso de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ); para ello, serán de utilidad tres metáforas que, como categorías conceptuales, nos ayudan a dimensionar las problemáticas a las que las mujeres se pueden enfrentar para acceder a la dirección como un puesto de poder y decisión: “techo de cristal”, “suelo pegajoso” y “fronteras de cristal”. El primero:

caracteriza a una superficie superior invisible en la carrera laboral de las mujeres que resulta difícil de traspasar, impidiendo que las mujeres sigan avanzando. Se refiere, por lo tanto, a aquellos límites o barreras implícitos que impiden que las mujeres continúen ascendiendo en su carrera laboral (Bustos, 2002:2).

Por su parte, “suelo pegajoso” hace referencia a la adhesión que las mujeres pueden tener a ciertos roles convencionales, por lo cual les puede resultar muy difícil desempeñarse en puestos de mando y decisión (Burin, 2008), o tener mejores salarios. Con la metáfora “fronteras de cristal” se trata de evidenciar el dilema y conflicto al que muchas mujeres se enfrentan cuando deben elegir entre la familia o el trabajo (ídem).

Para lograr nuestro cometido, el documento presenta información por género de las licenciaturas en Psicología y en Innovación y Gestión Educativa (LIGE), posgrado, claustro docente, grupo de investigadoras e investigadores, así como del H. Consejo Académico de la Facultad, a fin de tener un panorama general sobre la comunidad académica que la compone. Luego se presentan los resultados de las entrevistas realizadas a las dos únicas exdirectoras de la institución; lo anterior permite hacer una serie de reflexiones (con las categorías ya mencionadas) y consideraciones finales.

Facultad de Psicología de la UAQ

La Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro inició sus actividades con la licenciatura en Psicología en enero de 1967; la primera generación de estudiantes estuvo compuesta por 12 mujeres y 8 hombres. Este ha sido un programa asociado tradicionalmente a “las mujeres”, algo que ocurre con las carreras universitarias: algunas (como psicología, educación, enfermería, nutrición o trabajo social) han sido asociadas con “características femeninas” —como cuidado, emocionalidad o atención—, mientras que otras (como las ingenierías, los negocios o la política) se relacionan con “características masculinas” como control, conocimiento y dominio.

En el caso de la Facultad que analizamos, vemos cómo su licenciatura en Psicología (campus Cerro de las Campanas) mantiene un número muy importante de alumnas. En los últimos 18 años, con una matrícula anual promedio de 804 estudiantes, las mujeres han representado el 75.8% de la población (Unidad de Estadística Universitaria, 2017); esto mismo ocurre desde la creación de la carrera en el campus San Juan del Río, en donde, en el periodo 2007-2017, con un promedio anual de 154 estudiantes, las mujeres han representado el 73.7% de la matrícula (ídem).

Veamos los datos que presenta el Observatorio Laboral (2017) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el Servicio Nacional de Empleo. A nivel nacional, en el ciclo escolar 2015-2016, estuvieron matriculados en la carrera de psicología 146,548 personas, de las cuales 37,100 fueron hombres (25.3%) y 109,448 fueron mujeres (74.7%). En el mismo periodo, egresaron 26,991 estudiantes: 6,190 (22.9%) hombres y 20,801 (77.1%) mujeres. Los datos del observatorio, a nivel estatal, indican que, en dicho periodo, estuvieron matriculados en la licenciatura 2,409 estudiantes: 549 hombres (22.8%) y 1,860 mujeres (77.2%); asimismo, egresaron 442: 133 hombres (30.1%) y 309 mujeres (69.9%). Como vemos, los porcentajes a nivel nacional y local mantienen el mismo nivel, lo que muestra que esta feminización es un fenómeno nacional.

El ingreso promedio mensual en la entidad para los psicólogos es de 8,146 pesos mensuales (el promedio, considerando todas las profesiones, es de 12,723), mientras que, de los 2,646 profesionistas ocupados en esta carrera, 87.3% corresponde a mujeres. El ingreso promedio mensual en el país de quienes se dedican a la psicología es de 9,510 pesos (inferior al promedio nacional, incluyendo todas las profesiones, que es de 11,213) y, de las 223,551 personas ocupadas en esta profesión en México, el 72.7% son mujeres.

No podemos dejar de recordar que, aunque la psicología se suele considerar una carrera “femenina”, su historia ha sido protagonizada fundamentalmente por varones: por ejemplo, dentro de los “padres fundadores” de sus escuelas y sistemas teóricos, nos encontramos a Wundt, James, Watson, Skinner, Freud, Wertheimer, Perls, Piaget, Vigotsky, Maslow y Rogers. Por otro lado:

Las psicólogas con frecuencia fueron discriminadas; algunos colegios y universidades no les otorgaban grados académicos, las revistas profesionales se mostraban renuentes a publicar sus trabajos y a menudo no tenían acceso a puestos decentes (Morris y Maisto, 2005:22).

Los nombres de Mary Whiton Calkins, Christine Ladd-Franklin, Margaret Floy Washburn, Anna Freud, Melanie Klein, Virginia Satir, Laura Perls, Marie Langer y Sabina Spielrein (entre otras) ocupan un lugar aparentemente “secundario” en la historia de la disciplina. Un dato lo comprueba: en la lista de los 99 psicólogos eminentes del siglo XX, elaborada por la Asociación Psicológica Americana (2002), aparecen únicamente seis mujeres.

En 2011, la Facultad de Psicología comenzó a impartir una segunda carrera, la licenciatura en Innovación y Gestión Educativa (LIGE). De la misma manera que la psicología, la educación ha sido tradicionalmente relacionada con el universo de “lo femenino”, como si las mujeres tuvieran una vocación “natural” por instruir y formar (particularmente

a menores de edad) dentro de las casas y escuelas, y el lugar “obvio” de los hombres fuera el exterior (*e.g.*, la calle y las plazas públicas). En el periodo 2011-2017, del total de la población estudiantil (78 estudiantes en promedio por año), el 82.5% han sido mujeres (Unidad de Estadística Universitaria, 2017); de hecho, en el ciclo escolar 2016-2017, la LIGE fue (con 86% de su estudiantado) el programa educativo de toda la universidad con mayor número de mujeres (*ídem*).

El Observatorio Laboral (2017) muestra, para las ciencias de la educación, programas multidisciplinarios o generales, lo siguiente:

A nivel nacional, reporta 202,811 personas ocupadas en esta área (65.5% de las cuales son mujeres) con un ingreso promedio mensual de 10,380 pesos. En el ciclo escolar 2015-2016, hubo 43,304 matriculados en la carrera: 11,093 hombres (25.7%) y 32,211 (74.3%) mujeres; asimismo, egresaron 13,545 alumnos: 3,935 hombres (29.1%) y 9,610 (70.94%) mujeres. Desafortunadamente, en este caso no hay un reporte estatal.

La Escuela de Psicología de la UAQ se convirtió en facultad en 1976 con la apertura de su maestría en psicología clínica; entre 2001 y 2017 (con un promedio de 176 estudiantes por año), el 74% de quienes cursaron un posgrado fueron mujeres (Unidad de Estadística Universitaria, 2017). En el caso del claustro docente de la Facultad, igualmente se evidencia que la mayoría de quienes imparten clases e investigan son mujeres: entre 2009 y 2016 (periodo de datos disponibles), esta Facultad tuvo un promedio anual de 129 docentes; el 61.4% correspondió a mujeres, mientras que, de un promedio anual, en el mismo lapso, de 52 docentes dedicados a la investigación, el 68.2% fueron mujeres.

Con lo hasta aquí expuesto, podemos ver que tanto en ambas licenciaturas como en división de posgrado, claustro de docentes y personal académico dedicado a la investigación, la Facultad tiene una mayoría de mujeres. Sin embargo, ¿qué ocurre con su liderazgo?

¿Una facultad mayoritariamente de mujeres ha sido dirigida también por mujeres?

Relaciones de género y poder en la Facultad de Psicología de la UAQ

Dentro del organigrama de la Facultad de Psicología (2017), son dos las máximas instancias de decisión y poder: el Consejo Académico (compuesto de docentes y estudiantes; se reúne de manera ordinaria en forma mensual) y la dirección.

Se hizo el ejercicio de tomar seis sesiones de dicho consejo, de 2002 a 2017, de manera aleatoria¹⁵, y se encontró que 62.2% de quienes lo han integrado han sido mujeres (aunque, en ese último año, el porcentaje se elevó de manera relevante a 72.7%).

Durante los primeros 50 años de existencia de la facultad, 19 docentes han ocupado la dirección: 17 hombres (89.5%) y dos mujeres (10.5%). El dato contrasta con el panorama que hemos presentado hasta aquí: es una unidad académica cuya comunidad está mayoritariamente compuesta por mujeres, pero que, en cinco décadas, ha sido liderada por solo dos de ellas durante periodos que suman apenas tres años y cuatro meses. Se trata de una facultad pionera en estudios de género dentro de la universidad, que, a partir de la iniciativa y el trabajo de diferentes estudiantes y docentes, ha impulsado en los últimos lustros la realización de diferentes eventos y propuestas (*e.g.*, el proyecto de Fortalecimiento de las Competencias para la Transversalización de la Perspectiva de Género en el año 2009); sobresale el hecho de que, a partir de los esfuerzos de varias integrantes

¹⁵ Se consideraron solamente los nombres completos de los consejeros designados (incluidos consejeros *ex officio*) que aparecen en las listas de convocatoria o asistencia a las sesiones del Consejo Académico de los meses de abril de 2002, 2005, 2008 y 2011, agosto de 2014 y marzo de 2017.

de la comunidad de psicología —junto con las de otras facultades—, se inauguró, en 2012, el Centro de Estudios y Formación en Género de la Universidad (UAQ, 2017). El importante trabajo mencionado no ha sido, sin embargo, suficiente para cambiar el hecho de que los hombres son quienes han llegado mayoritariamente a encabezar la Facultad de Psicología.

Para dilucidar cómo se accede al poder, cómo lo viven las mujeres y qué piensan sobre su camino hacia puestos de decisión, se realizaron dos entrevistas a las exdirectoras de la facultad, María Guadalupe Rivera Ramírez y Fabiola García Martínez.¹⁶ Se trató de entrevistas semiestructuradas cuyas preguntas giraron en torno a las siguientes categorías: trayectoria laboral, trabajo, familia, poder, género, empoderamiento de maestras y alumnas, “techo de cristal”, “suelo pegajoso” y “fronteras de cristal”.

Ma. Guadalupe Rivera Ramírez

La maestra Guadalupe Rivera se convirtió en la primera mujer en ocupar la dirección de la Facultad de Psicología, durante el periodo 2003-2006. Es licenciada en psicología clínica por la UAQ y maestra en sociología por la Universidad Autónoma del Estado de México; fue profesora investigadora de tiempo completo en la Facultad de Psicología de 1982 a 2012, año en el que se jubiló. Además de la docencia, desempeñó diversas labores de gestión académica, por ejemplo, coordinando la Central de Servicios a la Comunidad y el Departamento de Investigaciones Psicológicas de la Facultad; fue también secretaria académica en ese plantel y coordinadora de la Unidad de Información y Estadística Universitaria, así como coordinadora del Comité de Planeación de la UAQ.

¹⁶ Se llevaron a cabo de manera presencial, en su casa y cubículo, respectivamente, durante la primera quincena del mes de junio de 2017.

La primera reflexión de la maestra Rivera ante el cuestionamiento de por qué no ha habido más casos de mujeres directoras es: “No sé exactamente, no soy especialista en temas de género. No sé por qué las mujeres no se atreven, quizá se enfocan demasiado a sus proyectos”.

De 1994 al año 2000, Guadalupe Rivera ocupó el cargo de secretaria académica de la facultad bajo la dirección del maestro Andrés Velázquez Ortega; al terminar los dos periodos de tres años de esa gestión (el máximo que la ley universitaria permite al consentir una reelección), era esperable en la comunidad que la maestra Rivera considerara presentarse como candidata a la dirección;¹⁷ sin embargo, no fue el caso porque sintió que no era su momento: “En 2000 no sentí el apoyo político suficiente; [además] tenía a Sofía [su hija] un poco chica”. Esta situación cambió tres años después, cuando la maestra Rivera apreció que tenía el respaldo necesario para postularse como una opción distinta al entonces director Manuel Guzmán Treviño, quien buscaba la reelección con un equipo conformado por otro varón (el maestro Sergio Becerril Calderón, candidato para la secretaría académica) y una mujer (la maestra Elizabeth Gutiérrez López, candidata para la secretaría administrativa).

La maestra Rivera encabezó la planilla contrincante junto con otra mujer (la maestra María Eugenia Venegas Fernández, candidata a la secretaría académica, “no por ser mujer, sino por su perfil”) y un varón (Isidro Martínez Valadez, candidato para la secretaría administrativa). En la campaña no hubo ningún tipo de comentario negativo o prejuicioso por el hecho de que dos candidatas fueran mujeres; el tema del género “se usó muy sutilmente; no era un lema

¹⁷ La Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Querétaro marca, en su artículo 36, ocho requisitos para ser director [sic] de una facultad, los cuales se refieren al lugar de nacimiento, edad, grado de estudios o experiencia necesaria, trayectoria docente, no desempeño de un puesto público ni ministerio de culto, honorabilidad y trayectoria profesional.

de campaña, no era un eslogan, pero estaba en el ambiente. Nunca hubo un mensaje de *mujeres al poder* o *es el momento de las mujeres*”. Guadalupe Rivera contrasta lo anterior con el hecho de que, cuando en 1988 la maestra Rosalva Pichardo Santoyo se presentó (sin éxito) como candidata a la dirección, “se pusieron unos posters con pinturas que parecían unas vaginas y no faltó quien dijera: ‘¿*Qué es esto?* Se sintieron ofendidos. Pero era otra época’”.¹⁸

La planilla de la maestra Rivera ganó democráticamente y se convirtió en un hito en la historia de la facultad; su administración (2003-2006) coincidió con la segunda parte del rectorado de Dolores Cabrera Muñoz (2000-2006), primera mujer en liderar a la UAQ desde su fundación en 1951, lo cual fue a su vez todo un “hecho inédito en la historia del estado de Querétaro por su carácter conservador”, como lo definió Olga Bustos (2001-2002:5). La opinión de Guadalupe Rivera sobre Dolores Cabrera es que se trata de una mujer “muy fuerte, líder, muy bien puesta”. ¿Avanzó la UAQ durante su rectorado en materia de género? “Uno podría decir que sí, pero ¿dónde están las mujeres? Se destinan muchos recursos para el tema de género; sin embargo, en tema de posiciones de liderazgo político siguen siendo pocas. Algo pasa que, aunque todo el mundo está de acuerdo en la importancia del tema (inclusive las políticas públicas van en esa dirección), sigue sin haber propuestas de rectoras y directoras mujeres”.¹⁹

Guadalupe Rivera (quien en ningún momento se ha considerado “una ama de casa en sentido estricto”) siempre ha tenido el respaldo de sus padres (sobre todo, de manera muy importante, “cuando Sofía estaba chiquita”), así que considera que el aspecto familiar en general no ha sido

¹⁸ En ese año, además de Rosalva Pichardo, hubo tres candidatos hombres que contendieron por la dirección; resultó ganador el profesor Marco Antonio Carrillo Pacheco, quien a su vez se reeligió en 1991.

¹⁹ Meses más tarde, el 30 de octubre de 2017, la doctora Teresa García Gasca fue electa rectora de la UAQ para el periodo 2018-2021.

un impedimento para desempeñarse profesionalmente, aunque, como ella misma lo comentó, la crianza de su hija sí fue una de las razones por las que pospuso su candidatura por tres años (“frontera de cristal”).

Califica a su familia como “no convencional”; fue madre soltera y cuenta: “En algún momento, el papá de Sofía estaba en San Miguel [de Allende] y yo acá [en Querétaro], y nos veíamos los fines de semana. [...]. Yo creo que el apoyo de la familia es muy importante para hacer algo distinto a la casa. Ayuda mucho tener una persona de confianza en el hogar que te hace las cosas [que son] muy cansadas y desgastantes, como la limpieza o la comida”. A pesar de todo ello, sí había momentos complicados para conciliar familia y trabajo dentro de la facultad: “Afortunadamente, se resolvían muy bien. Por ejemplo, mis alumnos de maestría se acuerdan mucho de que en el receso me venía a la casa a darle pecho a Sofía; se me facilitaba esto por vivir cerca y por el apoyo de mis papás”.

La exdirectora Rivera opina que la cultura organizacional de la facultad debe cambiar para que el tema del género deje de causar sorpresa, o que no se use para describir a una persona en un puesto (“Además, es mujer”; “Es la única mujer”; “Es la primera mujer”): “El día que nos resulte natural, es cuando siento que de veras va a haber equidad”. Sobre las cuotas de género (para romper el “techo de cristal”), dice: “No me gustan, es forzar a la equidad cuando esta está en el corazón, la mente y la formación desde la infancia; es un asunto más de conciencia, educación y formación que de forzar dicha equidad”.

Acerca del empoderamiento de las alumnas de la facultad, considera que es un pendiente que va más allá de concretar algo en el currículum: “Cuento una anécdota que puede ser ilustrativa. Se dice que un profesor llegó a la dirección ya que las mujeres votaron por él porque era guapo y por eso le ganó a su contendiente. Son cosas que se dicen y no sabes cómo medirlas y evaluarlas, pero está el dato ahí y algo te dice. Creo que las mujeres deberíamos tener más interés político para poder ser más propositivas, políticamente hablando”.

La maestra es optimista: “A mí lo que me gusta es que hay mujeres (alumnas y profesoras) que están haciendo cosas académicamente importantes. Yo creo que, a diferencia de los partidos políticos, que me tienen tan decepcionada, el interés de llegar a posiciones de poder y liderazgo académico de ese tipo, como la dirección, una secretaría o la rectoría, es para empoderar a los que producen conocimiento (sea psicoanálisis, psicofisiología, constructivismo, etcétera) y muchas mujeres lo están haciendo. La idea no es llegar por llegar, el poder por el poder, sino porque dicho poder implica impulsar a quienes tienen proyectos académicos para que salgan adelante. A mí me da la impresión de que, en la facultad, tanto hombres como mujeres separan política de academia y piensan sólo a la política como el poder de decidir. Creo que hace falta comprender que la política no es un asunto de género, sino —en el caso de una institución educativa— de apoyar al conocimiento y la formación de estudiantes, y eso lo puede hacer muy bien una mujer”.

Fabiola García Martínez

La maestra Fabiola García Martínez fue designada por el rector Gilberto Herrera Ruiz como directora interina de la Facultad de Psicología (la segunda profesora en ocupar ese puesto) durante los meses de septiembre a diciembre de 2016, tras la licencia y renuncia por motivos personales del doctor Luis Enrique Puente Garnica. La maestra García ocupaba, hasta ese momento, la secretaría académica de la facultad. Es licenciada en Psicología Educativa por la UAQ y maestra en Ciencias por la UNAM, en donde también estudió el doctorado en Ciencias Biomédicas. Es profesora de tiempo completo y responsable del programa de servicio social Terapia de Neuroretroalimentación de la facultad, donde también se ha desempeñado como coordinadora de la licenciatura en Psicología Educativa; es miembro activo de la Comisión de Educación del Consejo Estatal para las personas con Discapacidad, de la Secretaría de Educación del estado.

Para Fabiola García, el escaso número de mujeres que ha dirigido la Facultad de Psicología es un reflejo de lo que pasa en la sociedad, una muestra del machismo que existe; se expresa, por ejemplo, en la idea de que el cargo de director lo debe llevar un hombre: “No creo que sea algo consciente, a propósito, sino que es una inercia de una dinámica social; es algo a lo que estamos tan acostumbrados que ni siquiera nos lo cuestionamos; ni siquiera lo vimos raro, ni siquiera dijimos por qué. Igual puedes pensar en presidentas de la República: tampoco ocurre y no nos molesta ni incomoda. Así estamos acostumbrados a vivir como sociedad. No es algo limitativo hacia las mujeres; tiene que ver con la educación en la sociedad. Hacemos discursos, trabajos, proyectos feministas, pero no llegan a impactar todavía en todos los ambientes; impactan en algunos escenarios y realidades, pero no en la dirección”.

Los cuestionamientos que recibió durante su paso por la secretaría académica y la dirección no fueron por ser mujer, sino por ser madre, situación que señala como un prejuicio y algo que se juzga (“suelo pegajoso”). La gente le preguntaba cómo le hacía para conciliar su trabajo con la familia: “Perdón, pero todos los directores hombres han tenido familia y concilian familia y trabajo, y a ellos no se les cuestiona. Es natural, el hombre puede perfectamente equilibrar esto, pero en las mujeres la pregunta es [que] cómo le haces para equilibrar familia y trabajo”. De hecho, este cuestionamiento no fue nuevo en su vida, pues ya se lo habían formulado durante su embarazo siendo estudiante de la maestría en la UNAM: “Yo tuve a mi primer hijo estudiando una maestría y mi comité de sinodales me dijo: ‘Vas a hacer pausa en tus estudios, ¿verdad? No te vas a titular’. No creían que me titulara, me cuestionaban fuertemente por estar en una maestría de tiempo completo y tener un bebé. A la mitad del posgrado yo estaba embarazada; no le puse pausa a los estudios y, después, todavía continué con un doctorado”. Estas experiencias la llevan a insistir: “En el ambiente académico, según lo que yo he vivido, el cuestionamiento no es por ser mujer, sino por ser madre”.

La maestra García no se ha visto en la disyuntiva de elegir entre trabajo o familia (“frontera de cristal”), pero el hecho de tomar responsabilidades administrativas y de liderazgo al frente de la facultad sí la obligaron a ella y a su esposo a hacer cambios en la dinámica familiar y de pareja. La estrategia que emplearon fue la de cambiar roles: su esposo —que laboraba en una compañía trasnacional que lo mandaba de manera frecuente de viaje— decidió renunciar a su trabajo, algo que tenía en mente tiempo atrás, para dedicarse a trabajar de manera particular, lo que le permitió pasar más tiempo con sus hijos: ir por ellos a la escuela, darles de comer, llevarlos a pasear, revisar sus tareas, preparar el desayuno o la cena, etcétera. “Yo creo que el perfil de mi esposo es raro, difícilmente yo he visto que hombres hagan ese cambio con buena actitud”; esto provocó que algunas personas lo llamaran “mandilón”: “Para él fue muy complicado, y no en el interior de la casa, sino al exterior; sus alumnos le decían ‘el primer damo’ [de la facultad]. Él tiene muy buen sentido del humor y nos reímos. En la propia familia (sus padres, los míos) se preguntaban: ‘¿Qué pasa? El que dejó el trabajo fue él, el que va por los niños es él, el que hace despensa es él’. ¡Sí, pero él también come y también son sus hijos! Y él lo entendió perfectamente, pero en ese momento sí fue un cambio social rapidísimo; no teníamos de otra”.

¿Serán las “fronteras de cristal” una cuestión que dificulta que más profesoras piensen en ser directoras de la facultad? Para Fabiola García, la respuesta es afirmativa; además, es algo que ha constatado en su experiencia profesional en su consultorio particular: “Las mujeres pueden asumir un rol más masculino, pero el hombre difícilmente asume un rol considerado *de la mujer*, como cocinar, recoger la casa, ir por los niños o [asistir] a las juntas escolares con las madres de los demás chicos. Esto complica la toma de decisiones. Si yo no hubiera tenido el apoyo familiar, tampoco hubiera podido aspirar [a la dirección]”.

En las últimas semanas como directora provisional, el H. Consejo Académico de la facultad arrancó el proceso electoral para que la comunidad docente y estudiantil eligiera democráticamente al equipo

de trabajo que concluiría el periodo iniciado por el doctor Puente al frente de la unidad académica. La maestra Fabiola García decidió que contendería para continuar como directora; por primera vez, en medio siglo de historia de la facultad, se conformó una planilla compuesta exclusivamente por mujeres, a la que llamaron Gestionando en la Diversidad. Además de la maestra García, la integraron la doctora Azucena Ochoa Cervantes (secretaría académica) y la doctora Raquel González Loyola (secretaría administrativa).

La conformación de esta planilla no estuvo motivada por una cuestión de género, sino por una visión académica: “No fue la intención que fuera de puras mujeres, pero en la realidad yo trabajaba con ellas dos; no por ser mujeres, sino por coincidencias en el trabajo”. Una vez que se decidió que se presentarían ellas tres como equipo, pensó que se vería muy feminista: “Sabía que eso no me daba ventaja, que eso restaba”. El comentario recurrente de hombres y mujeres que se le acercaban (docentes y estudiantes) era que una planilla solo de mujeres era una desventaja: “Nos dijeron que no se veía bien que fuera como tan radical [sic]. Quienes nos lo expresaron lo vieron como violento, como si fuera muy agresivo. Yo creo que el movimiento feminista sí está muy bien, pero también le da mucho miedo a la gente”.

Su programa de trabajo (2016:3) iniciaba así: “Somos un equipo de mujeres con trayectoria académica, con experiencia en gestión y comprometidas con el desarrollo humano al que alude nuestra disciplina, cuyo objetivo principal al contender es contribuir con nuestro trabajo para tener una mejor facultad”. El documento de 29 páginas menciona dos veces la palabra *género*; en la primera se puede leer: “Se requieren espacios de formación y desarrollo profesional a través de la oferta de más y mejores programas académicos y cursos, enfocados en las necesidades tanto del docente como de las áreas en las que participa. Estos deben incluir, de manera transversal, contenidos de cultura general, género, derechos humanos y sustentabilidad, así como una necesaria articulación disciplinaria” (idem, p. 15). La segunda aparece con la siguiente propuesta: “Impulsar la inclusión y atención a los temas

transversales dentro de los currículos de las licenciaturas en todos los campus, tales como sustentabilidad, derechos humanos, ciudadanía y género” (idem, p. 22).

La planilla contrincante (Inclusión y Diálogo), la cual resultó ganadora en las elecciones, estuvo compuesta por dos hombres y una mujer: a la cabeza, como candidato a director, se presentó el licenciado Fernando Gamboa Márquez y sus compañeros de fórmula fueron la doctora Cristina Ortega Martínez (secretaría académica) y el licenciado Caryll Rosillo Ocampo (secretaría administrativa). En su programa, de 27 páginas, no hay ningún párrafo dedicado al tema del género.

Fabiola García no considera que en el resultado electoral haya incidido la cuestión de género: “Cuando perdí, el consuelo de la gente era: ‘Qué bueno por tus hijos; qué bueno por ti porque ya vas a poder estar con ellos’, ¿pero en qué momento creen que no estuve con ellos? Mis hijos no están abandonados, igualmente tienen un papá muy responsable”. Y agrega: “Es una pregunta que también podríamos hacer con nuestro director: ¿Y cómo le va a hacer con sus hijos? Los profesores, ¿cómo le hacen con sus hijos? Los alumnos hombres, ¿cómo le hacen con sus hijos? Igual con las alumnas. En general, la sociedad, ¿cómo le hace con los hijos? Creo que, socialmente, estamos con una presión económica que hace que las condiciones de desarrollo de la infancia no sean las óptimas”.

Al dar su opinión de la facultad en torno a su cultura organizacional y el género, la maestra García es enfática: “No sólo es una cuestión de la facultad, sino de la sociedad; el liderazgo normalmente se pone en el hombre. Yo creo que es una cuestión ya de costumbre y que no nos gusta arriesgarnos. A la gente, la incertidumbre le genera miedo en su mayoría, y en la certeza, aunque no sea lo que uno espere, sabes lo que va a pasar. Yo creo que estar acostumbrados al liderazgo de un hombre nos da estabilidad”.

En el ámbito académico, propone considerar la perspectiva de género en las acciones y no sólo en el papel (de los planes de estudio), así como facilitar y fomentar el diálogo y la reflexión para abordar este tema en los salones de clase —por ejemplo, cuando en un salón se elige a un jefe de grupo “por ser hombre”—, hacer más estudios de género y difundirlos, instaurar programas de prácticas profesionales con esta temática para la comunidad estudiantil y transversalizar esta perspectiva en los programas académicos, aprovechando las reestructuraciones curriculares.

Fabiola García se considera optimista: “Creo que justo este 50 aniversario —en el que se vivió una tensión fuerte y se dieron muchos cambios en el proceso político y de la dirección— es el momento que puede generar una transformación. Los resultados no son inmediatos: el hecho de que se propusiera un equipo de mujeres (con una visión académica) y que esto haya provocado cuestionamientos —que se viera como algo hasta atrevido— puede generar un cambio. Vivir las crisis genera cambios. Yo espero que, en diez años, esta cuestión del género no esté solo en el papel (planes de estudios), sino ya en el acto, y que la crisis de ahora sea de beneficio para el futuro”.

Análisis de la información

Lo hasta aquí expuesto permite hacer una serie de consideraciones.

1. La Facultad de Psicología de la UAQ seguirá teniendo en los próximos años una comunidad académica (estudiantil y docente) compuesta mayoritariamente por mujeres, reflejo de lo que ocurre en el país con una sociedad que sigue considerando la psicología y la educación como tareas altamente feminizadas.
2. La mayoría de quienes han integrado el Consejo Académico de la Facultad en los últimos años también han sido mujeres (62.2%). No es posible aún determinar si el aumento de

consejeras visto en 2017 (16.3% más que en 2011) se debe a la reforma interna al consejo aprobada en el segundo semestre de 2016 (la cual se planteó y aprobó con la finalidad de facilitar la operación de dicho órgano de decisión, sin ningún criterio de género) o a otros factores.

3. Para las exdirectoras entrevistadas, es evidente que “algo” pasa en la facultad en cuanto a los pendientes que la escuela tiene en materia de género y al poco número de mujeres que han llegado a la dirección, aunque les resulta difícil explicarlo porque no se consideran “expertas” en la materia. La maestra García arriesga una explicación: lo que ocurre al interior de la facultad es un reflejo de lo externo, de la situación de la mujer en la sociedad, de los privilegios que históricamente han estado del lado del hombre y a lo cual estamos acostumbrados.
4. Aunque, de manera optimista, podría decirse que el “techo de cristal” de la facultad se rompió con la llegada de la maestra Guadalupe Rivera a la dirección en 2003, la realidad es que, tras su gestión, se han realizado cuatro elecciones democráticas en las cuales han participado como candidatos a director tres hombres y una mujer, y han resultado ganadores los varones en todas las ocasiones. Tener más profesoras candidatas (y electas) sigue siendo un pendiente en la historia y cultura organizacional desde la perspectiva de género.
5. Las entrevistas a las exdirectoras muestran que, en su experiencia, el principal problema para que las maestras se decidan a participar en los procesos electorales que las lleven a la dirección son las “fronteras de cristal”: si ellas no hubieran contado con el apoyo de su círculo familiar (madre, padre, pareja) o de otras personas en las actividades del hogar (trabajadoras domésticas), quizá su decisión de

desempeñarse en la gestión académico-administrativa hubiera sido pospuesta o cancelada. En ambos casos, el no tener parejas o familias consideradas culturalmente “tradicionales” fue un factor esencial que las llevó a poder tomar decisiones profesionales en el terreno político-electoral (la elección “familia o trabajo” no se vivió como un dilema irresoluble). Además, el tema del cuidado de los hijos es algo presente en el discurso de las entrevistadas y muestra que fue necesario buscar una estrategia de apoyo familiar para cumplir con dicha obligación.

6. Es de resaltar que, en la opinión de ambas exdirectoras, las cuotas de género no son, ni para el país ni para la facultad, un mecanismo que permita lograr la paridad en la representación política para quebrar el “techo de cristal” de las instituciones.
7. No podemos dejar de lado que la maestra Rivera llegó a la dirección a través de una elección democrática, mientras que la maestra García lo hizo por designación provisional por parte del rector de la universidad; de tal manera, si el director Luis Enrique Puente no hubiera dejado el puesto por razones personales, estaríamos contabilizando, en los primeros 50 años de historia de la facultad, a 16 directores (94.1%) y solo una directora (5.9%).
8. Es interesante hacer notar que aún no se escribe la página de la historia de esta unidad académica en que una directora sea reelecta.
9. Las estadísticas consultadas y las entrevistas realizadas nos muestran que la segregación horizontal (“suelo pegajoso”) está presente tanto en los estereotipos de

género (culturales) que reporta la maestra García — cuando le preguntaban por el cuidado de sus hijos— como en el hecho de que, para las mujeres, es más difícil acceder al puesto jerárquico más alto de la institución.

10. A pesar de la distancia temporal entre el paso por la dirección de las dos profesoras, en su discurso sobresale que el tema de género se relaciona con dos emociones: sorpresa y miedo, las cuales de hecho son muy cercanas —como se sabe desde la psicología, porque a menudo lo imprevisto nos hace sentir amenazados o temerosos—. ¿Por qué esto es así? La sorpresa está relacionada con lo inesperado y, efectivamente, a pesar de los avances en materia de equidad de género, todavía hoy lo que se espera de manera “natural” en nuestra cultura es que los hombres lleguen al poder y lo ejerzan, mientras que de la mujer se espera resignación y discreción (Bourdieu, 2000); por estar normalizado e interiorizado, no se cuestiona, pero en realidad no hay nada natural ni obvio en ello (Preciado, 2002). Por su parte, el miedo está relacionado con una sensación de incomodidad o, como lo expresó la maestra García, de incertidumbre, reacciones que podemos encontrar cuando nos enfrentamos a una situación que modifica sustancialmente nuestros referentes. Cambiar a una mirada con perspectiva de género es transformar nuestra experiencia vital con nosotros mismos y el mundo, lo cual puede —en algunos casos— no ser sencillo y tener el miedo como una posible consecuencia. No es casualidad que el discurso de los grupos ultraconservadores que están en contra de lo que llaman “la ideología de género” busque avivar precisamente el temor de madres y padres de familia con frases como: “Todas estas leyes [de identidad de género] impactan de lleno en un grupo social clave para cualquier tipo de ingeniería social que tenga voluntad de

perpetuarse: los niños. Es en este apartado donde las leyes de género muestran su lado más perverso y totalitario” (*Hazte Oír*, 2017:8).

11. Al igual que hemos visto recientemente en elecciones internacionales, nacionales y locales (*e.g.*, Estados Unidos con Hillary Clinton, Francia con Marine Le Pen, México con Josefina Vázquez Mota y Estado de México con Delfina Gómez Álvarez y Josefina Vázquez Mota), en la Facultad de Psicología, el que una mujer se postule para la dirección no ha implicado que automáticamente el voto de alumnas y profesoras (que son mayoría en la facultad) vaya para ella; de hecho, en opinión de la maestra García, es una desventaja, pues existe toda una serie de variables —cultura, contexto político, proyecto académico, personalidad, imagen, integrantes de la planilla, etcétera— que se pone en juego.
12. Tanto las estadísticas como las entrevistas nos revelan un largo camino por recorrer en materia de equidad de género y acceso de las mujeres al poder al interior de la facultad (la maestra García estima una década, es decir, cuando la facultad cumpla 60 años). Aunque las exdirectoras son optimistas, los retos aún son mayúsculos.
13. Es necesario realizar más investigaciones que permitan tener un panorama más claro sobre los desafíos que enfrentan las profesoras de la facultad para acceder a puestos de decisión y responsabilidad al interior de esta unidad académica y de la universidad en general, así como sobre las dificultades para pasar del discurso (políticas públicas, programas de trabajo, planes de estudio) a la acción (más mujeres candidatas y directoras, más alumnas empoderadas y emprendedoras, más trabajo académico en este campo).

14. Igualmente, es necesario investigar cómo se ha desarrollado el tema del género en otras instancias de poder de la facultad, tanto docente (secretaría académica, secretaría administrativa, jefatura de posgrado, representación ante el H. Consejo Universitario o coordinaciones de área, por ejemplo) como estudiantil (jefaturas de grupo, representación ante el H. Consejo Universitario o Consejo Estudiantil).

Conclusiones

A pesar de ser una institución con una población estudiantil y docente compuesta en su mayoría por mujeres, el liderazgo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (en el puesto jerárquico más alto, la dirección) ha recaído, salvo en dos momentos que suman únicamente tres años y cuatro meses de sus primeros diez lustros de historia, en los profesores varones. El testimonio de las exdirectoras refleja lo que la literatura especializada en perspectiva de género refiere: existe dificultad para que las mujeres consideren asumir espacios de poder y decisión, en parte por la cultura que sigue existiendo —ese machismo velado o invisibilizado— y en parte por la dificultad para conciliar trabajo y familia (especialmente el cuidado de la casa y los niños) si no se cuenta con un apoyo (como los padres o la pareja) que permita desplegar estrategias que lo faciliten (el dilema de las “fronteras de cristal”).

La facultad tiene, en materia de género y poder, dos desafíos fundamentales: una mayor investigación sobre el tema y el empoderamiento —desde los salones de clase— de sus integrantes mujeres. Lo que haga o deje de hacer en los próximos años será clave para el desarrollo personal y profesional de su comunidad académica (especial, aunque no exclusivamente, de sus alumnas y maestras), así como de la sociedad local y regional en su conjunto.

Bibliografía

APA (2002). “Eminent psychologists of the 20th century”. APA [en línea], Washington, DC. Disponible en: <http://www.apa.org/monitor/julaug02/eminent.aspx> (consultado el 28 de noviembre de 2017).

Bourdieu P (2000). *La dominación masculina*. Barcelona: Editorial Anagrama.

Burin M (2008). “Las ‘fronteras de cristal’ en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización”, *Anuario de Psicología*, vol. 39, núm. 1, abril 2008, pp. 75-86.

Bustos O (2002). “Mujeres rompiendo el techo de cristal: el caso de las universidades”, *Revista omnia*, año 2001-2002, núm. 41, pp. 43-50.

Facultad de Psicología de la UAQ (2017). “Organigrama”. UAQ [en línea], Santiago de Querétaro. Disponible en: <http://psicologia.uaq.mx/index.php/conocenos/organigrama> (consultado el 1 de junio de 2017).

Lamas M (1996). “La perspectiva de género”, *La Tarea, Revista de Educación y Cultura*, núm. 8, enero-marzo 1996.

Hazte Oír (2017). “¿Sabes lo que quieren enseñarle a tu hijo en el colegio? Las leyes de adoctrinamiento sexual”. *Hazteoir.org* [en línea], Madrid. Disponible en: http://hazteoir.org/sites/default/files/documentos/las_leyes_de_adoctrinamiento_sexual.pdf (consultado el 10 de junio de 2017).

Morris C y Maisto A (2005). *Introducción a la psicología*. México: Pearson Educación.

Observatorio Laboral (2017). “Reporte por carreras”. *Observatoriolaboral.gob.mx* [en línea], Ciudad de México. Disponible en: <http://www.observatoriolaboral.gob.mx/> (consultado el 20 de mayo de 2017).

ONU Mujeres (2014). *Declaración y plataforma de acción de Beijing*. Nueva York: Naciones Unidas.

Preciado B (2002). *Manifiesto contra-sexual*. Madrid: Editorial Ópera Prima.

Programa de Trabajo (2016). *Gestionando en la diversidad*. Facultad de Psicología de la UAQ.

Rubin G (1975). “The traffic in women: notes on the political economy of sex”. En: Rayna Reiter (comp.). *Toward and anthropology of women*. Nueva York: Monthly Review Press.

Serret E (2008). *Qué es y para qué es la perspectiva de género. Libro de texto para la asignatura Perspectiva de Género en educación superior*. Oaxaca: Instituto de la Mujer Oaxaqueña.

Unidad de Estadística Universitaria (2017). *Anuarios*. UAQ.

UAQ (2017). “Antecedentes de Género UAQ”. *Uaq.mx* [en línea], Santiago de Querétaro. Disponible en: <http://www.uaq.mx/index.php/conocenos/proyectos-institucionales/genero-uaq/antecedentes> (consultado el 15 de junio de 2017).

El proceso de trabajo de los docentes de la educación superior privada de Querétaro

José Carmen Martínez Ledesma²⁰

Candi Uribe Pineda²¹

Yasmín Montufar Corona²²

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo identificar los riesgos psicosociales en el proceso de trabajo del docente de educación superior privada, así como conocer las estrategias y los significados que construye en torno a su trabajo. El planteamiento se hace de acuerdo con el contexto de trabajo en que viven los docentes de educación superior privada. Como teoría, se propone que el trabajo en la educación superior privada presenta características estructurales flexibles y precarias a partir de las cuales se originan riesgos psicosociales específicos que afectan al docente; no obstante, sus modos de valorar el trabajo son complejos. Participaron 28 docentes de dos instituciones educativas; para ello, se

aplicó una entrevista semiestructurada con cinco temas principales: información sociodemográfica, trayectoria y experiencia laboral, proceso de trabajo (medios y organización), significado del trabajo docente y estrategias de afrontamiento cotidiano. En los resultados, cobra relevancia la falta de tiempo libre, la experiencia subjetiva de incertidumbre frente a la carencia de seguridad laboral y los conflictos y las estrategias para compaginar el trabajo doméstico con el trabajo académico. Además, los docentes expresan malestares físicos, como cansancio y dolor de cabeza, y psicológicos, como preocupaciones excesivas y estrés.

Palabras clave: proceso de trabajo docente, jornada de trabajo, significados y estrategias

Introducción

Este artículo tiene el objetivo de exponer el proceso de trabajo del docente de educación superior privada, de acuerdo con las pautas que determinan las condiciones estructurales de la institución educativa en el contexto de la precariedad y flexibilidad laboral. Así también, muestra el acercamiento cualitativo a las estrategias y los significados que construyen los docentes en torno a su trabajo. Se aplicaron 28 entrevistas semiestructuradas a docentes y cinco entrevistas a personal del área administrativa: coordinación, dirección y calidad. El trabajo de campo se llevó a cabo en dos instituciones de educación superior privada en la ciudad de Querétaro; participaron docentes del turno matutino y vespertino. Las cinco temáticas centrales son: información sociodemográfica, trayectoria y experiencia profesional, proceso de trabajo (medios y organización), significado del trabajo docente y estrategias de afrontamiento cotidiano.

Como resultados sobresalientes de la investigación, encontramos que en las instituciones de educación superior privada, prevalece un esquema de contratación flexible y precario para los docentes, a quienes no se

²⁰ Licenciado en Psicología del Trabajo y Maestro en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo por la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Contacto: pstrjosemartinezledesma@gmail.com.

²¹ Docente investigadora de la Maestría y el Doctorado en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Contacto: upcandi@outlook.com.

²² Docente investigadora de la Maestría en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Contacto: bayamontu@hotmail.com.

les da garantía de permanencia en el largo plazo; al mismo tiempo, sin embargo, se ofrecen altas posibilidades de desarrollo, como tener influencia en las actividades que se asignan, tomar en cuenta su opinión en la asignación de actividades, aprender cosas nuevas y decidir cuándo hacer un descanso.

Las condiciones de trabajo del docente se caracterizan por horarios flexibles y, a menudo, con horarios que no son corridos, ya que combinan horas libres (horas muertas) entre una y otra clase, o bien, tienen horarios mixtos (matutino-vespertino). El turno matutino inicia a las 7 de la mañana y termina a las 12 del día; el turno vespertino comienza a las 2 de la tarde y termina a las 8 de la noche; asimismo, el turno sabatino (mixto) inicia a las 7 de la mañana y termina a las 4 de la tarde.

Los docentes son contratados por horas frente a grupo, aun cuando las horas intermedias sean empleadas para labores docentes, como asesorías informales a estudiantes, revisión de material para clase y de trabajos escolares. Una asignatura suele ser de 5 horas a la semana, pero puede llegar a alcanzar un máximo de 20 a la semana. Los grupos son variados y pueden tener desde dos hasta 25 estudiantes. La contratación de los docentes es por tiempo determinado: cuatro meses, que es la duración del periodo, y no tienen prestaciones ni seguridad social. Algunas concesiones o facilidades que los docentes tienen son estacionamiento gratuito y siempre disponible —en la institución 1— y una oferta complementaria de clases en nivel bachillerato, en la institución 2.

En las jornadas de trabajo cotidianas de los docentes, se revelan situaciones que agravan sus condiciones de salud y trabajo, en un contexto de riesgo y precariedad laboral. Destaca el tiempo que tienen para dormir, que es de 4 a 5 horas de lunes a sábado, y el poco tiempo que dedican a descansar; asimismo, sobresale que 10 de ellos se encuentran actualmente estudiando un posgrado, lo que aumenta la exigencia de los deberes profesionales y disminuye el tiempo para

el descanso o dormir. Lo anterior también es muestra de la exigencia formativa que padecen los docentes de educación superior privada, no solo como una meta personal, sino como una estrategia frente a la dificultad de acceder al trabajo estable.

También encontramos que los docentes describen un aumento en la sensación de cansancio o agotamiento debido a las dobles o triples jornadas laborales que deben cumplir cotidianamente en el trabajo docente, en combinación con trabajo doméstico y profesional. Esta multiactividad, decidida como estrategia frente a la flexibilidad del mercado de trabajo, posibilita integrar un ingreso económico mayor. Por último, el exceso de trabajo transgrede el espacio y el tiempo por el cual son contratados en la institución, lo cual impacta a su vez en el espacio doméstico.

Andamiaje teórico: la discusión en torno a los riesgos psicosociales en el trabajo

La reforma al artículo 3º de la Constitución Mexicana, en 1980, llevó a cambios en la Ley Federal del Trabajo a inicio de los años setenta; no había, entre los docentes y las instituciones de educación superior, contratos colectivos, sino condiciones generales de trabajo. Esta reforma estableció, en la fracción VII —destinada a la educación superior—, que los términos y procedimientos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico serían materia exclusiva de las instituciones y que las relaciones laborales de su personal se regirían por el Apartado A, relativo a los trabajadores cuyo patrón no fuese el Estado (Gil, 2012); lo anterior sentó las bases de una configuración exclusiva por institución del proceso de trabajo del docente de educación superior privada.

En la actualidad, el Sistema Nacional de Información Estadística, de la Secretaría de Educación Pública, en los datos correspondientes al periodo 2014-2015, informa que, en todo el país, hay 143,441 docentes

adscritos a instituciones de educación superior privada; de ellos, 3,310 se encuentran en Querétaro, donde además hay 61 instituciones de educación superior privada, lo que significa que hay 54 docentes en cada institución en promedio. A la par, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en su informe del año 2015 informa que, de cada 10 docentes, 6 son mujeres y 4 son hombres; esta tendencia pudo observarse en el trabajo de campo, ya que quienes participaron voluntariamente en el estudio fueron 19 mujeres y 4 hombres. La estructura por edad de los docentes es la siguiente: 20.8% de 15 a 29 años; 28.8% de 30 a 39; 26.5% de 40 a 49; 20% de 50 a 59, y 3.9% de 60 años o más. En general, los trabajadores dedicados a la docencia tienen, en promedio, 40 años de edad (INEGI, 2015).

Sobre los ingresos económicos, a nivel nacional, los docentes en general ganan en promedio 72.4 pesos por hora trabajada. En las instituciones de educación superior privada de Querétaro, se paga desde 70 hasta 97 pesos por hora, cifra que puede aumentar a 150 o 200 pesos cuanto mayor sea el nivel académico del docente. El promedio de ingreso para los docentes de nivel superior es de 94.8 pesos por hora. En cuanto a las prestaciones en general, el 88% de los docentes cuenta con la prestación de seguridad social, mientras que el 12%, no. Sobre la forma de contratación, del total de docentes que son subordinados remunerados, el 95.2% goza de contrato escrito, y el 4.8%, no (INEGI, 2015).

De los docentes contratados, el 85% tiene contrato de base, planta o tiempo indefinido; en tanto, el 15% cuenta con contrato temporal (INEGI, 2015). En el rubro de subocupación, se identificó a 43,917 docentes a nivel nacional, el 34% buscó otro trabajo, de estos últimos, 62.7% corresponden al nivel básico, seguidos por los de medio superior (25.3%) y, finalmente, los de nivel superior (12%) (INEGI, 2015). Estas cifras globales contextualizan la realidad laboral de los docentes en México. Desde una perspectiva microsocioal, es fundamental realizar un aporte que abunde en cómo las condiciones laborales macrosociales inciden en la situación particular del grupo de estudio, docentes que

laboran en varias instituciones de educación privada y realizan otras actividades laborales, como el ejercicio profesional por cuenta propia.

Un estado del arte de la investigación sobre los docentes —vistos como trabajadores— nos enfrentó a un reto: el enfoque que prevalece para acercarse a dicha realidad es educativo. Sin embargo, se han ubicado algunos estudios donde se mencionan los riesgos psicosociales y la relación que guardan con el trabajo docente: en un trabajo de investigación titulado *Factores psicosociales y sintomatología psicológica en académicos de enseñanza media superior de una universidad pública de Guadalajara*, se tomó una muestra de 272 docentes y se utilizó una escala de factores psicosociales laborales. Se determinó que los factores psicosociales que mayormente afectan a los docentes son la remuneración del rendimiento y las condiciones del lugar de trabajo, lo cual les provoca problemas de sueño (Flores *et al.*, 2012).

Sobre la precariedad laboral, hay un estudio enfocado en el ámbito de la educación superior privada dentro de una escuela de Yucatán (Sidorova, 2007). Se menciona que hay algunas formas de hacer frente a esta situación: un grupo de maestros (de 30 a 50 años), preocupados por la falta de seguridad laboral y de prestaciones, han optado por un segundo trabajo que los provea de beneficios y que implique una mayor seguridad; trabajan, por lo tanto, en escuelas preparatorias y secundarias incorporadas a la SEP, donde pueden aspirar a obtener una plaza, acumular antigüedad y contar con las prestaciones correspondientes a la jubilación (pensión). En ese sentido, el trabajo docente se ve mellado por la ausencia de contratos de trabajo formales y de tiempo completo, condición por la cual se ve precarizada la labor. Estos hallazgos en el sur del país convergen con la realidad laboral que prevalece en nuestra entidad y afecta a los docentes de educación superior privada, quienes deben buscar estrategias para desempeñar múltiples actividades económicas.

Sobre las discusiones en torno a los riesgos psicosociales, desde los años ochenta se ha generado en América Latina una amplia reflexión y un gran acervo desde los estudios del trabajo, tanto sobre la prevalencia de esos riesgos como sobre sus causas dentro de la docencia en todos los niveles educativos. La OIT presenta un modelo centrado en dos hipótesis; la primera indica que:

...Las reacciones de tensión psicológica más negativas (fatiga, ansiedad, depresión y enfermedad física) se producen cuando las exigencias psicológicas del puesto de trabajo son grandes y, en cambio es escasa la latitud [referido como el equilibrio entre “las demandas psicológicas y control de las tareas y uso de las capacidades] de toma de decisiones del trabajador” (Karasek, 1976).

La segunda hipótesis se centra en el control elevado sobre el trabajo y también en las altas demandas psicológicas que no alcanzan a ser abrumadoras. Los efectos sobre el comportamiento que se predicen son: el aprendizaje y el crecimiento, llamado también *aprendizaje activo*. A finales de la década de los ochenta, Johnson y May (1988) introdujeron el apoyo social al modelo; este actúa, según los autores, como un modelador del efecto de tensión o estrés laboral generado en la relación demandas-control y es considerado solamente en dos direcciones: el apoyo proveniente de los compañeros de trabajo y el de los superiores en la jerarquía organizacional (*apud* Pando *et al.*, 2006:70). En este estudio, se encontró que el papel del personal administrativo es determinante en el significado del trabajo: 16 docentes trabajan para lograr los objetivos académicos de calidad y cumplimiento, por encima de la voluntad de enseñar o brindar el conocimiento a los alumnos, según lo señalaron seis docentes.

Cox y Griffiths (1995) definen los riesgos psicosociales como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores.

Los factores de riesgo psicosocial estarían, por lo tanto, más ligados al objetivo de alcanzar un bienestar personal y social, así como una calidad en el trabajo y el empleo, que a la clásica perspectiva de seguridad y salud en el trabajo que consiste en evitar la producción de accidentes y enfermedades profesionales (*ibidem*, 73). El término *psicosocial* se emplea hoy, de forma general, para referirse a la interacción entre muchos factores que provocan repercusiones en los procesos psicológicos como los que están en relación con la forma de trabajo, la organización de la institución, las relaciones sociales y laborales con los compañeros de trabajo (Neffa, 2015:105) y los que tienen que ver con los procesos cognitivos: inteligencia, memoria y aprendizaje en el trabajo.

Los investigadores del Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de España (ISTAS) denominan factores psicosociales a:

Aquellos factores de riesgo para la salud que se originan en la organización del trabajo y generan respuestas de tipo fisiológico (reacciones neuroendocrinas), emocional (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía), cognitivo (restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones, etcétera) y conductual (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, toma de riesgos innecesarios) que son conocidas popularmente como “estrés” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración (Pando *et al.* 2006).

A modo de definición, Neffa dice:

Las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT) están constituidas por los factores sociotécnicos y organizacionales del proceso de producción implantado en el establecimiento (o condiciones de trabajo) y por los factores de riesgo del medio ambiente de trabajo. Ambos grupos de factores [...]

[provocan] de manera inmediata o mediata, efectos directos e indirectos, positivos o negativos, sobre la vida y la salud física, síquica y/o mental de los trabajadores (Neffa 1986 apud Neffa 2015: 46).

Para articular metodológicamente una lectura crítica de la configuración de riesgos psicosociales presentes en el trabajo docente en la educación superior privada en Querétaro, es fundamental poner al centro que, desde esta perspectiva integral, los riesgos se configuran, mas no se circunscriben a la esfera de la individualidad; en cambio, se construyen en la compleja interacción del trabajador con el proceso de trabajo y las condiciones estructurales que delinean el empleo en la situación actual del mercado de trabajo.

Los factores de riesgo que emergen de la actividad laboral del docente de educación superior privada se relacionan con el proceso de trabajo, en el cual interactúan las instituciones educativas, los estudiantes, el personal administrativo, los programas de estudio y las exigencias particulares de la asignatura y su programa académico, así como los equipos o instrumentos, los medios de trabajo —instalaciones, lugares establecidos como laboratorios, aulas y otros espacios—, el contenido y la organización del trabajo.

En la interacción de dichas dimensiones del proceso de trabajo, emergen impactos específicos en el corto, mediano o largo plazo, como sufrimiento, conflicto y malestar respecto del trabajo, lo que eventualmente daña la salud física y psicológica de los docentes. En este sentido, el abordaje teórico en torno a los riesgos psicosociales se fue transformando y las investigaciones no se limitaron al impacto del trabajo sobre el cuerpo humano, sino que se han incluido los factores de riesgo psicosociales en el trabajo (RPST), que tienen dimensiones específicas e impactan directamente sobre las dimensiones psicológicas del trabajador.

Recientemente, en nuestro país, el tema de los riesgos psicosociales cobró importancia, de manera que el asunto se convirtió en una iniciativa

por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), con el Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo (PRONABET); al parecer, se está volviendo asunto del gobierno estatal y federal. Construir una política de estado exige delimitar el fenómeno y sus rasgos, comprometerse con un modelo explicativo y elaborar un discurso coherente que sirva de marco para la acción política. La generación de este proyecto trae consigo voces discordantes o visiones alternativas o críticas, además del esfuerzo público y ahora estatal para analizar y comprender las situaciones por las que los riesgos psicosociales deben ser importantes y tomados en cuenta en el desarrollo de las actividades productivas del país; en este caso, de nuestro estado.

Aproximación metodológica

Se realizó una tipología de las instituciones de educación superior privada en la ciudad de Querétaro hasta el mes de diciembre del año 2016; se incluyó el nombre oficial de la institución, año de creación, oferta educativa, Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios del tipo Superior (RVOE), ubicación, año de llegada a la ciudad y número de docentes en el periodo 2015-2016. Posteriormente, se generó una muestra que consiste en elegir instituciones de educación superior de acuerdo con dos criterios particulares, que son:

1. Las primeras tres instituciones de educación superior privada que muestren el mayor número de docentes, de acuerdo con el Directorio Total 2015 de USEBEQ, del periodo 2015-2016.
2. Instituciones de reciente creación que llegaron a Querétaro después del año 2010. Se usa este criterio por la pertinencia de considerar a las instituciones emergentes de educación superior privada como nichos de oportunidad de trabajo para profesionistas o docentes. A partir del año 2003, la

oferta educativa en el nivel superior en la entidad creció de modo acelerado: comenzaron a ofrecerse servicios educativos de nivel licenciatura y algunos posgrados de tipo privado; es a partir de este momento que se inicia la apertura de estas instituciones de manera exponencial.

En el cuadro siguiente, podemos observar las instituciones de educación superior privada en Querétaro de reciente creación que se fundaron después del año 2010 y corresponden al periodo 2010-2016. Se puede notar que se ordenan por su nombre oficial, siglas y el año de fundación o creación; no necesariamente en la ciudad de Querétaro, ya que algunas provienen de otros estados de la república; su oferta educativa, si cuenta con RVOE, su ubicación en el estado de Querétaro, año de llegada o fundación en la entidad y número de docentes de acuerdo con el directorio electrónico 2015, obtenido de la página de USEBEQ.

Hay escasa oferta educativa a nivel posgrados y la mayoría de estas instituciones se ubican en la ciudad de Querétaro; así también, el número de profesores contratados indica si se trata de instituciones de educación superior que atienden una población de estudiantes pequeña y un capital limitado respecto de instalaciones materiales; entre ellas, destaca la renta de inmuebles diseñados para casa habitación o de uso comercial, que son adaptados como aulas y espacios académicos. También existen instituciones que emplean un mayor número de docentes debido a su oferta educativa diversificada y que cuentan con inmueble propio, lo cual indica un mayor capital económico e instalaciones que fueron diseñadas específicamente para las actividades académicas. También podemos notar que hay registros de NA (no aplica) en cuanto a número de docentes en algunas instituciones; esto se debe a que, en la información consultada de USEBEQ, se encontró que no había información disponible, la institución cerró actividades o su llegada era muy reciente en ese momento; la tabla muestra entonces que, en el periodo mencionado, 16 nuevas instituciones de educación superior abrieron sus puertas en la ciudad de Querétaro.

Tabla 8. Instituciones de educación superior privada en Querétaro “de reciente creación”, periodo 2010-2016

Institución de educación superior	Año de creación	Oferta educativa	RVOE	Ubicación	Llegada a Qro.	Núm. de docentes
Instituto Vía Vestire	N/A	Licenciatura	Sí	Querétaro	2010	N/A
Universidad de Estudios Avanzados (UNEA)	2008	Bachillerato, Licenciaturas y un posgrado	Algunas	Querétaro	2010	260
Centro de Estudios Internacional de Querétaro (UNIQ)	N/A	Licenciatura	Sí	Querétaro	2010	123
Instituto Interamericano de Ciencias de La Salud (INICISA)	N/A	Licenciatura	Algunas	Querétaro	2010	76
Colegio de Formación Gourmet Edén	N/A	Licenciatura	Sí	Querétaro	2010	9
Universidad Contemporánea de Querétaro (UCO)	2010	Licenciatura	Sí	El Marqués	2011	126
Centro de Estudios de Actualización en Derecho	N/A	Maestría	Sí	Querétaro	2011	20
Universidad Interglobal	N/A	Licenciatura	Sí	Querétaro	2012	N/A
Instituto Universitario del Centro de México (UCEM)	1992	Licenciatura	Algunas	Querétaro	2012	184
Universidad Central de Querétaro (UNICEQ)	2007	Licenciatura	Sí	Querétaro	2012	132
Centro de Estudios Odontológicos de Querétaro	N/A	Especialidad	Sí	Querétaro	2014	23
Instituto La Paz de Querétaro	N/A	Licenciatura	N/A	Querétaro	2015	18
Universidad Latinoamericana (ULA)	N/A	Licenciatura	Sí	Querétaro	2015	11
Universidad Vasco de Quiroga (UVAQ)	1979	Licenciatura	Sí	Querétaro	2016	N/A

Colegio Nacional de Integración Profesional SC CONAIP	2016	Licenciatura	N/A	Querétaro	2016	N/A
Instituto Humanista de Psicoterapia Gestalt de Querétaro S.C.	1988	Maestría	Sí	Corregidora	2016	20

Fuente: elaboración propia.

Las instituciones seleccionadas, a partir de los criterios señalados, comparten entonces algunas características: mayor número de docentes que laboran en el año 2017 y que iniciaron operaciones en la ciudad de Querétaro después de 2010, aun cuando no haya equivalencia con el año de su fundación. Se elige el criterio de apertura del servicio en la ciudad de Querétaro debido a que se presentan como fuentes de empleo viables para los profesionistas que incursionan en el trabajo docente en instituciones privadas. Así también, es importante considerar que las instituciones educativas de reciente creación pueden tener escasa o nula tradición y trayectoria como institución académica; se usa este criterio por la pertinencia de considerar a instituciones emergentes de educación superior privada como nichos de oportunidad de trabajo para profesionistas o docentes.

Por otra parte, dentro de un análisis de la implicación (Peñaranda, 2014), los docentes de la educación superior privada son, desde nuestra perspectiva, actores sociales en tanto que construyen significados y estrategias para adaptar y adaptarse al constante cambio laboral, así como a las exigencias que la situación flexible del mercado de trabajo les implica como reto cotidiano. Así también, esta investigación permite visibilizar a un actor central de la educación superior: los docentes, contratados como prestadores de servicios, cuyo trabajo y condiciones laborales se invisibilizan tras los discursos sobre la calidad educativa y de la amplitud de su oferta, o bien, de los discursos macroeconómicos que reconocen un mercado laboral dinámico en el que, a nivel local, existen fuentes de empleo, pero no se reconoce su precariedad.

Si bien las condiciones estructurales de trabajo son susceptibles de ser descritas y cuantificables a través de un instrumento de medición,²³ en esta investigación el interés fundamental fue aproximarnos al conocimiento de los riesgos psicosociales del trabajo desde la perspectiva de los docentes; así, reconocemos ese espacio denominado *más allá del trabajo*, que invita a la reflexión multidisciplinaria en torno a cómo las implicaciones subjetivas y sociales del trabajo rebasan la esfera del proceso de trabajo en sí y se relacionan de manera compleja con otras esferas de la realidad social, incluida la experiencia subjetiva, familiar, profesional y privada de los docentes.

Para la elección de una técnica o procedimiento metodológico, se optó por una entrevista semiestructurada a trabajadores docentes y otra entrevista semi-estructurada a trabajadores administrativos de ambas instituciones, donde se conoció la percepción, la valoración y el significado del trabajo para ellos, así como los efectos a la salud. La técnica de la entrevista, para Abarca *et al.* (2013), se define como el procedimiento de recolección de información basado en una interacción entre dos personas o más, a través de la conversación como herramienta principal; las entrevistas semiestructuradas son aquellas que nos permiten conocer más a fondo la naturaleza cualitativa de un problema según Denzin (1998). Esta entrevista se organiza en sus partes básicas para obtener la máxima contribución y lograr la mayor profundidad en la vida del sujeto; conviene grabarla para disponer después de un rico contenido que facilite el análisis y la descripción, según Martínez (1997).

²³ Esta investigación tuvo una fase cuantitativa, en la que aplicamos el instrumento ISTAS21, que identifica y mide seis grupos de riesgos psicosociales en el trabajo: exigencias psicológicas, trabajo activo y posibilidades de desarrollo, inseguridad, apoyo social y calidad de liderazgo, doble presencia y estima.

La información fue grabada en audio y transcrita posteriormente para poder, a partir de ella, generar la información que sirviera de base para la obtención de las relaciones entre las variables o dimensiones. Se buscó detallar al máximo cada palabra de la grabación, la cual se guardó por medio de una aplicación de los teléfonos móviles llamada grabadora de voz, con una calidad normal.

Resultados de trabajo de campo

Las entrevistas semi-estructuradas arrojan información relevante respecto de quiénes son los docentes de la educación superior de instituciones privadas en Querétaro y cuáles son sus condiciones laborales y sus estrategias para enfrentar éstas.

En la dimensión sociodemográfica, observamos que quienes tuvieron más disponibilidad para participar fueron en su mayoría mujeres, ya que fueron 19 de los 23 docentes entrevistados; se hizo una invitación abierta y voluntaria a la que las mujeres mostraron mayor disponibilidad para participar. Respecto al estado civil, 12 de los docentes son solteros o divorciados y 11 están casados o en unión libre; este dato puede relacionarse con las edades de los docentes, así como con su situación familiar, ya que 17 de los entrevistados tienen de 0 a 1 hijo y 13 de todos ellos tienen entre 23 y 39 años de edad. En cuanto a su profesión, no hay una homogeneidad particular: hay de todo tipo de licenciados e ingenieros. En la muestra hubo cuatro psicólogos, dos médicos, dos licenciadas en educación preescolar y todos los demás provienen de distintas profesiones; dan clase en 10 carreras distintas (psicología, pedagogía, enfermería, nutrición, mercadotecnia, comercio internacional, criminología, derecho, ingeniería industrial y administración); en el caso de la institución 2, también en el nivel de bachillerato.

Respecto de la experiencia laboral, en las entrevistas tanto a docentes como a personal administrativo, encontramos que no es un requisito indispensable contar con determinado tiempo de experiencia laboral

previa en la docencia para ser contratado. Los docentes expresan que se dedican a la docencia durante un promedio de 4 años y medio hasta los 12 años, en el caso de las trayectorias más duraderas que encontramos. Respecto de la trayectoria laboral, nueve docentes cuentan con un año de experiencia de trabajo, y los demás, hasta 5 años. En cuanto al promedio de ingresos al mes, hay desde los 4 mil pesos hasta los 50 mil pesos; los docentes de la institución 2 tienen menos ingresos al mes que los de la institución 1; influye en eso el pago de 70 pesos por hora frente a grupo, mientras que, en la institución 1, el pago de hora frente a grupo es de 100 pesos, ambos a nivel licenciatura. Este ingreso se suma a las actividades profesionales y otros empleos como docente fuera de la institución; no existe un tabulador generalizado entre las instituciones de educación superior privada que regule montos mínimos y máximos de hora trabajada.

Es importante señalar que, en cuanto a sus perspectivas laborales, 15 docentes hablan sobre el deseo de seguir dedicándose a la docencia durante más tiempo, aun ante la falta de certeza en cuanto a la cantidad de horas por las que serán contratados el semestre o cuatrimestre siguiente. Su implicación con el trabajo docente se relaciona con la búsqueda de nuevos aprendizajes, el gusto por la convivencia con los estudiantes y el deseo por mejorar el ingreso familiar; sobre el proceso de trabajo, hay resultados relevantes en torno a la multifuncionalidad en el trabajo docente: 14 de los entrevistados se desempeñan en 2 o más instituciones educativas (incluyendo otro nivel educativo), además de ejercer su profesión o tener un negocio o actividad económica propia.

En la dimensión de las exigencias implícitas y explícitas en el trabajo docente, 13 docentes expresan sentirse obligados a tomar cursos de capacitación para obtener una carga horaria en mejores condiciones, pero esa actualización corre por cuenta propia y no es auspiciada por la institución; de tal forma, se convierte en una exigencia implícita que condiciona la permanencia del docente y requiere la dedicación a tareas formativas, además del desempeño de su trabajo sin la garantía de que serán tomadas en cuenta por la institución en la que presta sus servicios.

Otro punto relevante es el relativo a las actividades que los docentes consideran más desgastantes en su proceso de trabajo: 12 de los docentes hablan de las exigencias institucionales para estandarizar la forma de impartir sus clases frente a distintos grupos y el tiempo que requieren las tareas administrativas, así como la naturaleza teórica y práctica específica de las materias. Asimismo, mencionan que la remuneración económica no corresponde con la carga de trabajo y que el trabajo no es valorado económica, emocional ni institucionalmente. Seis de los docentes entrevistados mencionan que el desgaste proviene de las exigencias de los estudiantes hacia su práctica docente; entre esas exigencias, destacan la demanda por un rompimiento con el paradigma educativo tradicionalista. De los docentes entrevistados, nueve aseguran que proponen a los estudiantes otras formas de trabajo no tradicional, según el enfoque de la educación significativa.

Sobre la apatía del estudiante ante contenidos y tareas específicos, siete docentes consideran que los estudiantes no exigen mayor conocimiento que el propuesto por el programa de estudios, o bien, se conforma con pasar la materia. Finalmente, cobra relevancia que los docentes ejercen la tutoría de manera informal, pues son consultados por los estudiantes acerca de problemáticas académicas de distinta índole, de aprendizaje y dificultades con determinados contenidos y algunas situaciones emocionales. Asimismo, cinco docentes creen que los alumnos buscan apoyo emocional alumno-docente; así pues, un actor fundamental en el proceso de trabajo docente es el estudiante. Respecto de la relación con sus alumnos, en las entrevistas, 18 docentes mencionan que, en general, existe un vínculo que va de bueno hasta excelente.

Respecto a los significados del trabajo, entre los docentes entrevistados prevalece el testimonio de que, al inicio de su carrera profesional, no hubo interés en la docencia, sino que fueron descubriendo el gusto a través de la facilidad de incursionar en esta actividad. Este fácil acceso es uno de los hallazgos más relevantes, en tanto implica que los procesos de selección y las exigencias de contratación no son un

factor de preocupación para los docentes ya que la oferta educativa ha crecido en los últimos años.

Por otra parte, prevalece el interés de los docentes por buscar estrategias para que su trabajo sea variado, de manera que no caiga en la monotonía; de ahí que la creatividad en el trabajo docente cobre un papel fundamental y se convierta en una autoexigencia particular; así, en general consideran que su trabajo tiene un sentido de trascendencia, de acuerdo con objetivos de gusto o gratificación. Por otra parte, 16 docentes consideran que los jefes esperan que ellos hagan bien su trabajo y cumplan con las exigencias institucionales, más allá del aprendizaje del alumno. La mitad de ellos continúa trabajando en la institución porque le gusta el ambiente, el trabajo o el trato con los alumnos; 7 de ellos siguen por un posible ascenso a nivel superior siguiente y por una expectativa de mejora de las condiciones laborales en general.

Sobre los medios de trabajo, se mencionan herramientas o instrumentos que mayormente usan en su labor docente: la institución 1 cuenta con cañón y computadora portátil, recursos digitales, tecnológicos, de áreas o espacios y pintarrón; mientras tanto, en la institución 2 predomina el uso del pizarrón o pintarrón, plumones y papel. Sobre las condiciones ambientales de trabajo, 17 docentes se muestran inconformes con la ventilación y la temperatura. En la institución 2 es muy notoria la falta de aire, ya que se trata de una antigua plaza comercial que fue adaptada para la educación: no hay ventanas, no hay iluminación natural y el calor se encierra por los pasillos. Dieciséis de los docentes consideran las instalaciones entre no adecuadas y parcialmente adecuadas.

Sobre la organización del trabajo, la mitad de los docentes cree que hay una coherencia entre el conocimiento, la experiencia y la remuneración de las actividades; 6 piensan que no la hay y que el papel del docente está desvalorizado; 13 docentes creen que su ritmo de trabajo es acelerado o intenso. Sobre llevarse el trabajo a casa, 18 docentes lo aceptan de manera negativa; dicen: “Es parte de la chamba, tengo que hacerlo aunque no quiera”. Sobre las jornadas de trabajo, hay algunos

puntos: 1) las jornadas de trabajo, en general, empiezan a las 5 o 5:30 am; 2) se tienen pocas horas de sueño, ya que los docentes duermen tarde (hasta las 1 am); 3) tienen más de dos empleos, ya sea en otra escuela, otro nivel en la misma escuela o en su profesión (consultorio, laboratorio o despacho); 4) el tiempo de desplazo al trabajo es de 4 a 6 horas al día; 5) 10 de ellos están estudiando un posgrado, por lo que aumenta la carga de responsabilidades; 6) se dedica de 6 horas a un día completo al descanso, ya que el otro día suele ser para trabajo doméstico. Finalmente, los docentes no suelen comer entre horas en el trabajo por la mañana, por lo que omiten el desayuno.

Sobre repercusiones a la salud, la percepción de la mitad de los docentes es que, en general, su estado es de regular a pésimo; al enfermar, se atienden y siguen el tratamiento, además de buscar otras alternativas. Ocho docentes suelen enfermar por problemas respiratorios y otros ocho enferman por estrés o problemas psicológicos. Cuando un malestar interfiere con el trabajo, los docentes suelen tomar los cuidados por su cuenta y seguir trabajando, o curarse “sobre la marcha” (15 docentes). En las últimas 4 semanas, 16 docentes han presentado dificultades por estrés, baja moral o desánimo; en 12 casos, no ha habido nada de ello.

En cuanto a la salud general, hay una presencia importante de agotamiento y cansancio (19 docentes), tensión en los músculos (18 docentes), dolor de cabeza (13), irritabilidad (13) y dificultad para acordarse de las cosas (13). Sobre los aspectos positivos, 16 docentes tienen ánimo para estar con la gente, 18 mencionan que no les falta el aire ni sienten opresión en el pecho, y en 19 casos no ha habido dificultades para pensar de forma clara.

Sobre los datos del personal administrativo, destaca que todos tienen una profesión distinta, no encaminada con precisión al desempeño académico. La forma de contratación de los docentes es mediante otro docente: se conduce a Recursos Humanos, se publica una vacante y se solicita una clase muestra. Al día de hoy, las instituciones toman en cuenta muchos aspectos: actitud, *pasión* por compartir, profesionalización

(*expertise*), disponibilidad y constancia. También consideran que los docentes tienen libertad para decidir cómo hacer su trabajo de manera libre, haciendo modificaciones en el plan de trabajo que ellos mismos crean con base en su carga horaria, características de los grupos asignados y los temas del programa que recibieron. Desde su puesto de trabajo, el personal administrativo no observa riesgos o exigencias que los docentes experimenten dentro de su proceso de trabajo; para ellos, las formas de evaluación de los docentes son la supervisión de clase, observación de los nuevos “líderes de academia” y retroalimentación sobre la clase (mas no de cómo se ha dado la clase desde el inicio del cuatrimestre). Al final, se menciona que hace falta mucho para poder evaluar a los docentes con calidad.

Los motivos de bajas de los docentes son tres principalmente y hay acuerdo general de todo el personal administrativo: 1) motivos personales, que pueden ser cambios de trabajo por asignación de plazas en gobierno o en escuelas públicas, porque les ofrecen más horas en otras instituciones, o porque ven la docencia como un trabajo menor (y se le considera sin pasión por la educación); 2) baja voluntaria, que es cuando el docente pide permiso por enfermedad, situación particular o estudio de posgrado; 3) baja obligada por la institución por mala evaluación docente, falta de cumplimiento de procesos administrativos con Recursos Humanos o Control Escolar, o evaluación negativa de los estudiantes.

Finalmente, en cuanto a la opinión sobre los docentes, se cree que son calificados y muy comprometidos con los alumnos, que buscan siempre cómo innovar o aprender algo más para ofrecer una buena clase. Son muy buenos; se ha encontrado una cantidad aceptable de docentes con nivel de doctorado y maestría, lo cual ofrece otra perspectiva de la enseñanza. Las instituciones consideran que cuentan con los mejores docentes, porque en el camino se van quedando los que no; asimismo, están en búsqueda permanente para conocer gente nueva que quiera inyectar pasión a los alumnos y construir una escuela mejor. Los docentes tienen distintas características, pero también distintas actitudes:

los docentes más viejos están en una zona de confort, mientras que los jóvenes tienen pasión para trabajar con los estudiantes y seguir profesionalizándose. El compromiso y el nivel de los docentes son muy elevados; se le da crédito por el hecho de que su institución se haya mantenido y se cree que su desempeño es suficiente.

Conclusiones

A la luz de estos resultados, se puede concluir que el proceso de trabajo, desde su estructura cambiante y bajo los lineamientos de las organizaciones lucrativas, define jornadas a las que los docentes deben adaptarse. Ellos deben hacer un esfuerzo para compensar errores y deficiencias, así como para hacer frente a riesgos y amenazas en función de sus capacidades de adaptación y resistencia; si no están a la altura de los riesgos o tienen un temor que los incite a no ejecutar la actividad a la cual están obligados y de la cual depende su remuneración, ellos crean estrategias para subsanar su situación de insatisfacción económica, mas no de sentido de trabajo.

Podemos ver que de los docentes entrevistados no tienen más de dos hijos porque en general son solteros y jóvenes, con poco tiempo de trabajo en la institución. Están en búsqueda de oportunidades laborales para poder escalar a una mejor situación económica; asimismo, deben enfrentar situaciones de capacitaciones semi-obligatorias para poder obtener unas más de trabajo y cumplir exigencias institucionales cada vez más frecuentes, con mayor grado de dificultad; por lo tanto, el gusto o la *pasión* en ellos disminuye, al punto del cansancio.

Sobre las repercusiones en la salud, los docentes tienen la percepción general de que su salud es buena, aunque el estrés sea notorio; incluso, afirman padecerlo y, a pesar de ello, no llevan a cabo una estrategia de cuidado o prevención de la salud. Muchos de ellos van a trabajar con padecimientos respiratorios, llevan su café o té con un analgésico y recurren a estrategias didácticas como la exposición de los estudiantes

para evitar hablar mucho, dada su condición. Sufren de estrés, pero la mayoría no busca algún tipo de atención y relega la atención médica, psicológica o alternativa. Al respecto, sólo la institución 1 ha empezado a dar solución con la apertura de un área médica para tratar problemas médicos y psicológicos.

Al respecto de estas situaciones, se ofrecen las siguientes recomendaciones para llevar a cabo una acción preventiva:

- Políticas para impulsar el desarrollo de carrera docente dentro de la institución.
- Promoción de la autonomía del trabajo docente, llamada *cátedra*.
- Promoción de mejora de condiciones ambientales que aporten a la calidad de vida laboral.
- Promoción de un plan de incentivos para el mérito docente a partir de un sistema de evaluación general.
- Establecer un plan de trabajo para la evaluación de riesgos psicosociales para el personal docente, administrativo y alumnado.
- Generación de métodos para la mejora del clima organizacional, así como detección de necesidades de capacitación orientada al desarrollo, más que al ajuste de personal.

Bibliografía

Abarca A, Alpízar, F, Rojas C y Sibaja G (2012). *Técnicas cualitativas de investigación*. Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Cifras P (2014-2015). Sistema educativo de los Estados Unidos Mexicanos. Disponible en: http://www.planeacion.sep.gob.mx/assets/images/principales_cifras/PRINCIPALESCIFRAS14_15.pdf (consultado en abril de 2016).

Denzin N y Lincoln Y (2005). *The Sage handbook of qualitative research*. Inglaterra: Editorial Sage.

Flores M, Aldrete M, Preciado M, Pando M, León S (2012). Factores psicosociales y sintomatología psicológica en académicos de enseñanza media superior de una universidad pública de Guadalajara. *Revista de Educación y Desarrollo*, 20, enero-marzo de 2012. Disponible en: http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/20/020_Flores.pdf (consultado en noviembre de 2016).

Gil M (2012). La educación superior en México entre 1990 y 2010. Una conjetura para comprender su transformación. *Estudios sociológicos XXX* [en línea]: 89, 2012. Disponible en: <http://estudiossociologicos.colmex.mx/index.php/es/article/view/152/152> (consultado en diciembre de 2017).

INEGI (2015). Estadísticas a propósito del día del maestro (15 de mayo), datos nacionales. Disponible de <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2015/maestro0.pdf> (consultado en abril de 2016).

Karasek R (1976). *The impact of the work environment on life outside the job*, tesis doctoral. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology. Disponible en: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED142717.pdf> (consultado en abril 2017).

Martínez M (1997). *Comportamiento humano: nuevos métodos de investigación*. México: Trillas.

Neffa, J. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribucion a su estudio* [en línea]. Argentina: Ceil Conicet. Disponible en: <http://www.izt.uam.mx/sotraem/NovedadesEditoriales/riesgotrabajo.pdf> (consultado en agosto de 2016).

Pando M, Castañeda J, Gregoris M, Águila A, Ocampo L, Navarrete RM (2006). Factores psicosociales y síndrome de *burnout* en docentes de la Universidad del Valle de Atemajac, Guadalajara, México. *Salud en Tabasco* [en línea], vol. 12, núm. 3, septiembre-diciembre. Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, Villahermosa, México (consultado en agosto de 2016).

Peñaranda F (2014). La implicación moral del investigador. *Forum Sociológico* [en línea], 1 de noviembre de 2014. Disponible en: <http://journals.openedition.org/sociologico/1019> (consultado en diciembre de 2017).

Sidorova K (2007). *Ser docente: entre prestigio y precariedad. Condiciones laborales y estrategias de supervivencia en los docentes de una escuela de educación superior privada*. Trabajo presentado en el IX Congreso Nacional de Investigación Educativa, Mérida, Yucatán, México. Disponible en: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PRE1178203534.pdf> (consultado en mayo de 2016).

Naturalización de la precariedad: un estudio sobre la experiencia de trabajadores de confianza

Thalía Vargas Mejía²⁴

Rolando Javier Salinas García²⁵

Resumen

Este documento busca mostrar la precariedad laboral desde la propia voz de quienes la experimentan, partiendo de la experiencia como la expone la fenomenología social. En un espacio donde los trabajadores están contratados bajo el esquema de “trabajador de confianza”, analizando la experiencia laboral en el contexto espacial del trabajo y sus impactos en esferas de la vida cotidiana, se pretende tomar en cuenta el concepto de “naturalización de la precariedad” al observar las formas en que la precariedad es enfrentada por los trabajadores. A partir de la perspectiva de la fenomenología social de Schütz, se busca escuchar a trabajadores de confianza que laboran en una institución

pública encargada de administrar los recursos humanos y financieros para la educación básica en Querétaro, con el fin de analizar las formas en que experimentan la precariedad; se cuestiona si a partir de sus narrativas puede encontrarse que el fenómeno de la *naturalización de la precariedad* forma parte de la construcción que los trabajadores hacen de su experiencia en el trabajo.

Palabras clave: precariedad laboral, naturalización, experiencia, fenomenología social

Introducción

Dentro de los estudios del trabajo, el tema de la precariedad laboral ha sido ampliamente abordado, con efectos en esferas diversas. Existen muchas definiciones del concepto que toman en cuenta factores políticos, económicos, sociales o individuales, de forma que, aun ahora, después de tantos años de revisión, no existe una definición establecida del concepto de precariedad. Sin embargo, se puede decir de forma muy general que *precariedad laboral* es aquello que define las situaciones de trabajo en las que el trabajador no cuenta con el necesario apoyo humano, económico, político o social para realizar su trabajo de forma plena. Desde el marxismo, el trabajo se dignificaría a través del empleo por aquellos que “reducen en forma significativa la capacidad de planificar y controlar su presente y futuro (del sujeto)” (Laport, Becker, De Sarratea y Ocampo, 2010:142).

Esta investigación buscó mostrar, desde la propia voz de quienes la experimentan y partiendo de la experiencia como la expone la fenomenología social, la precariedad laboral en un espacio donde los trabajadores están contratados bajo el esquema de “trabajador de confianza”. Se analiza la experiencia laboral en el contexto espacial del trabajo y sus impactos en esferas de la vida cotidiana, tales como familia y actividades fuera del espacio de trabajo, es decir, la experiencia laboral aplicada al espacio de trabajo; se toma como punto de partida

²⁴ Licenciada en Psicología Clínica y Maestra en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: thalivarm@hotmail.com.

²⁵ Doctor en Estudios Laborales y profesor/investigador y coordinador de la Unidad Multidisciplinaria de Estudios sobre el Trabajo, así como de la Maestría y el Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo (Programas PNPC-CONACYT) de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI, Nivel 1). Contacto: javier.salinas.uaq@gmail.com.

un concepto ampliado de *trabajo*, esa “configuración que va más allá de la esfera laboral” (Garabito, 2005:5). Se tomó en cuenta el concepto de *naturalización de la precariedad*, al analizar las formas en que la precariedad es enfrentada por los trabajadores; se trata de un proceso mediante el cual las condiciones laborales, que desde afuera podrían mirarse como precarias, son consideradas parte intrínseca del trabajo por el que las experimenta. De esta manera, el trabajador enfrenta, en el día a día, circunstancias que reflejan este problema de una manera tan natural, que se interpreta como parte de lo que le corresponde para el buen desempeño de sus actividades.

A partir de la perspectiva de la fenomenología social (Schutz, 1973), se realizaron entrevistas semiestructuradas a 14 trabajadores de confianza que laboran en una institución pública encargada de administrar recursos humanos y financieros para educación básica, ubicada en un municipio del estado de Querétaro, con el fin de analizar las formas en que experimentan la precariedad, le dan significados y la enfrentan. Se cuestiona si, a partir de sus narrativas, puede determinarse si el fenómeno de la *naturalización de la precariedad* forma parte de la construcción que los trabajadores hacen de su experiencia en el trabajo y lo que ello implicaría.

Desarrollo y contexto de la investigación

La institución

Ubicada en el municipio de Cadereyta de Montes, la Regional número II de la Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ) abre sus puertas el 2 de marzo de 2001, resultado del establecimiento del Plan Estatal de Desarrollo 1998-2003, ejercido por el Gobierno del Estado de Querétaro. Dentro de la vertiente “Promoción del desarrollo sustentable”, se estableció como una de las máximas prioridades buscar el desarrollo educativo de los habitantes y, de tal forma, se impulsó la creación de un sistema que

atendiera diferencialmente la problemática de cada nivel educativo, con un enfoque de regionalización que considerara las características particulares de las distintas zonas que conforman el estado, y se promovió la participación de las familias y comunidades en dicha operación. La Regional II, ubicada en Cadereyta, es una de las cuatro regionales que se abren con la finalidad de:

[...] Delegar en estas instancias funciones, facultades y responsabilidades para descentralizar la operación de trámites y la prestación de servicios que demanda la comunidad educativa regional, buscando con ello ofrecer un servicio diferenciado y cercano a los planteles educativos, acorde con las necesidades particulares del entorno, en donde se realice una planeación educativa que conjugue los esfuerzos de la participación social y de los niveles de gobierno municipal, estatal y federal [...] (Manual de Organización. Departamento de Servicios Regionales, 2000).

Los objetivos generales de dichas regionales, de acuerdo con el tríptico conformado para la apertura del departamento de la Regional II, Cadereyta, editado en febrero del año 2001, son: cumplir con los ordenamientos legales en materia de federalismo educativo, generar las condiciones deseables para acercar la toma de decisiones al lugar donde se prestan los servicios, permear y dinamizar las políticas educativas hacia el ámbito regional y municipal, y contribuir para elevar integralmente la calidad de la educación que se imparte en el estado. Por otro lado, los objetivos específicos son: acercar los servicios a la escuela, simplificar trámites, desarrollar proyectos educativos regionales, mejorar la capacidad y calidad de respuesta, fortalecer la supervisión escolar y facilitar la participación social en la educación.

Durante los primeros dos años de trabajo, no se vio ningún tipo de movimiento de personal dentro de la regional. Todo se mantuvo de esta forma hasta el año 2009, cuando la entrada de la nueva administración municipal representó también un cambio de partido político en el

poder; esto generó una serie de movimientos que impactaron también a USEBEQ, pues el hecho de cumplir algunos compromisos de campaña implicó introducir trabajadores en la Regional II, para llegar a un total de 32 trabajadores, el máximo número de integrantes que la Regional ha tenido en su historia.

Para los siguientes cambios de administración, la población de trabajadores fue disminuyendo, con más despidos y contrataciones en cada cambio. En este último cambio de administración (2015), se despidió a seis trabajadores, pero ya no hubo contrataciones y la Regional quedó con una población de 23 trabajadores; es importante mencionar que los trabajadores a los que se despidió en dichas olas eran, en su mayoría, de confianza. El impacto que representó para quienes continuaron laborando en el lugar no se centró solamente en la cantidad de trabajo que ahora tendrían que realizar por ser menos personas, sino en el hecho de que, en esa última ola de despidos, no se consideró antigüedad, puesto o funciones, sino al parecer solamente afinidades políticas, lo cual en olas de despido previas no había sido tan evidente.

Las claves que, dentro del registro de la institución, correspondían a trabajadores que laboraban en la Regional II siguieron siendo asignadas a trabajadores dentro de la organización, pero ya no dentro de la Regional, sino en oficinas centrales. Por comodidad, por conveniencia o por apoyos políticos o administrativos, los trabajadores a quienes les eran asignadas claves de la Regional II se quedaron laborando en las oficinas de la ciudad de Querétaro; estas claves ya no han sido regresadas a la Regional y se consideran difíciles de recuperar, por lo que, aunque para el registro de la institución haya un número suficiente de trabajadores, la realidad es otra.

Así, la Regional II se encuentra en la actualidad realizando las mismas funciones enlistadas que en el momento de su apertura, pero con diversas situaciones a cuestas: olas de despidos injustificados cada 3 años que se han intensificado en los últimos 8; aumento de la población

educativa en la región, lo que significa de manera directa mucho más carga de trabajo; menos integrantes en el equipo de trabajo para realizar dichas tareas y cambio de jefe del departamento con cada cambio de administración, lo que representa, en muchas ocasiones, un corte en los proyectos y un tiempo de entrenamiento para el nuevo jefe. De esta forma, los trabajadores de confianza que laboran en esta institución, la mayoría de los cuales han trabajado en ella desde sus inicios, han atravesado por circunstancias que, aunque ajenas a ellos, les impactan de manera directa, pues son vistos por las administraciones como posibles vacantes, más que como puestos ocupados.

El trabajador de confianza desde la legalidad

El concepto *empleado de confianza* fue utilizado por primera vez en el proyecto sobre la Jornada de Trabajo presentado a la conferencia de la Organización Internacional del Trabajo, que se celebró en la ciudad de Washington en 1919; más tarde, fue adoptado por la legislación belga y pasó posteriormente al derecho mexicano en los artículos 4°, 48° y 126°, fracción X, de la Ley Federal del Trabajo. En la conferencia de la Jornada de Trabajo, se decía que la jornada de ocho horas no sería aplicable a los empleados que desempeñaban puestos de confianza, de administración o de dirección; se hizo necesario aclarar el alcance de este artículo, pues, de interpretarse literalmente, la mayor parte de los trabajadores serían considerados de confianza. Se sostuvo, desde entonces, que los empleados de confianza serían los altos empleados que, por razón de funciones, tendrían a su cargo la marcha y el destino general de la negociación, o serían aquellos que estuvieran al tanto de los secretos de la empresa. Se señaló también que el término “empleado de confianza” no era fijo, sino que debía aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada una de las empresas en cuestión; se trataba, entonces, de un concepto elástico que era forzoso precisar para cada caso, sin violar el espíritu de los artículos correspondientes de la ley. Antonio Cordero Corona (1991) da una definición que pretende ser precisa respecto de la definición del trabajador de confianza y dice que:

El empleado de confianza es la persona que desempeña el trabajo que atañe a la seguridad, eficacia y desarrollo económico o social de una empresa o establecimiento y que, conforme a las atribuciones que le otorgan, actúa bajo una representación patronal. Ahora bien, aun cuando el artículo 9° de la Ley Federal del Trabajo establece que son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, ello no quiere decir que para poder ser considerado un trabajador como de confianza deba desempeñar simultáneamente todas estas atribuciones, bastando que realice alguna de estas en forma general para tener tal carácter, ya que el precepto legal sólo es enunciativo en cuanto a ellas, más no se puede deducir del mismo que deban forzosamente reunirse todas para que un prestador de servicios se encuentre en el caso de estimarse como de confianza, siendo suficiente que sustituya a la parte patronal en alguna de sus mencionadas actividades, tomando para ello decisiones con cierta autonomía de acuerdo a las facultades delegadas para adquirir el carácter de empleado de confianza (Corona, 1991:321).

Por otro lado, en su texto *Derechos del trabajador de confianza*, Néstor de Buen (2000) muestra no solamente la legalidad que representa, desde la Ley Federal del Trabajo, la figura del trabajador de confianza, sino también las debilidades que implica para quien es contratado desde ella, la historia de su formación y las incoherencias que en ella se encuentran; hace una crítica muy fuerte y completa a su ocupación en las instituciones. Así, Néstor de Buen da un recorrido por la conformación histórica y legal de la figura del trabajador de confianza, y señala cómo se fue moldeando para garantizar la claridad de un concepto que se veía tan difuso. La fórmula para ello fue incluir el concepto general de *trabajador de confianza* en el artículo 9° de la Ley Federal del trabajo, bajo el título “Principios generales”, donde dice:

La categoría de trabajador de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas y no de la denominación que se le dé al puesto. Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento (De Buen, 2000:24-25).

Con “trabajos personales del patrón” se refiere a aquellas actividades que este podría realizar personalmente pero que, por necesidad o por comodidad, delega en otras personas: escribir o archivar correspondencia, conducir su automóvil, ordenar sus citas, entregar documentos confidenciales, etcétera; a estos trabajadores que son depositarios de datos confidenciales la ley les atribuye el carácter “de confianza”. Todo el marco legal que delimita la figura del trabajador de confianza es la base sobre la cual se construyen las condiciones laborales de todos aquellos que son contratados bajo esta forma. Mientras sean correspondientes a lo que la ley indica, las condiciones de trabajo que estas personas tienen no serán motivo de demanda por incumplimiento de contrato, por abuso de autoridad o por despido injustificado; sin embargo, esto no significa que dichas condiciones sean óptimas para el desarrollo del individuo, que no representen características precarias ni que se encuentre debidamente protegido por la ley.

Encontrarse con la realidad que los trabajadores de confianza experimentan en su vida cotidiana, atendiendo a las características legales que su forma de contratación representa, permite hacer una crítica sobre lo que esta figura implica en su desarrollo *de facto*, más allá de su definición *de jure*; la precariedad y los riesgos psicosociales de trabajo no se excluyen de las formas legales de trabajo, sino que las contienen y, muchas veces, las definen. Para conocer la relación entre *de facto* y *de jure* del trabajador de confianza, ese espacio que entre ellas se construye y se llena con las estrategias del trabajador, es necesario escuchar al trabajador mismo hablando de su experiencia como trabajador de confianza, atravesada por la precariedad laboral y por la posible naturalización de dicha precariedad.

Naturalización de la precariedad

La naturalización de la precariedad es un proceso mediante el cual las condiciones laborales precarias son experimentadas tan cotidianamente, que su calidad de situación cuestionable va diluyéndose, de manera que pueden llegar a convertirse en un fenómeno que se mira como componente intrínseco del trabajo. El trabajo con condiciones laborales precarias se verá y vivirá por el actor como la única realidad posible si, dentro de su perspectiva, la precariedad laboral está naturalizada.

[...] Puede existir un contrato de trabajo escrito por tiempo ilimitado, donde las jornadas laborales sean extenuantes, el salario insuficiente para adquirir la canasta básica y sin cobertura de seguridad social. Son los llamados “contratos basura”. La existencia de este tipo de contratos se da como resultado de procesos de flexibilización laboral muy fuertes, ya sea de hecho (ilegales) o legal, cuando están permitidos. Esto último conduce a la naturalización de la precariedad (Grau Crespo y Lexartza Artza, 2010:15).

La flexibilidad, la inestabilidad y la informalidad de los empleos van convirtiéndose cada vez más en la norma, en lo cotidiano, en lo aceptado, en lo *normal*. Ahora bien, si la presencia de condiciones precarias en el trabajo ya no está supeditada a la forma de empleo —es decir que, sin importar el tipo de empleo que se tenga, sea típico o atípico, formal o informal, la precariedad estará presente—, entonces podemos decir que las condiciones para que el trabajador naturalice la precariedad son óptimas. Es importante considerar que esto no significa que la presencia de precariedad en los espacios de trabajo deje de tener efectos sobre el trabajador; todo lo contrario: el trabajador tendrá un papel activo al desplegar una serie de estrategias que le permitirán enfrentarse a las diversas condiciones que sus actividades laborales le presenten, de tal manera que podrá, así, mantener su estabilidad (o su salud mental) y cumplir con lo que dichas actividades le demanden.

Cuando un trabajador conoce las funciones de su puesto de trabajo —en el mejor de los casos, pues en la actualidad ya no existe la delimitación que había antes, ya que se tiende más a puestos flexibles que no delimitan las funciones de los trabajadores, sino que les permiten moverse de una actividad a otra dentro del mismo espacio laboral—, tiene que cumplir con las actividades que le correspondan, pero la mayoría de las veces se sujetan a su criterio las formas en las que consiga cumplirlas cabalmente. Es decir, muchas de las estrategias que el trabajador establece o utiliza para dar cumplimiento a las tareas que le corresponden en el día a día no aparecen en un manual de uso ni le son dadas por otros; él tiene que construirlas a partir de su experiencia, de sus tipificaciones y de sus recetas, y encontrar cuáles funcionan para él y cuáles no.

Socialmente, cuando se llega a un puesto de trabajo, se tiene que cumplir con las tareas sin importar el esfuerzo o las actividades extra que se tengan que realizar para conseguirlo. Es la construcción de estos mecanismos y estrategias que permiten la estabilidad emocional y mental del trabajador en su espacio laboral, lo que despliega algo conocido como *normalidad sufriente*. A partir de esta normalidad sufriente, se logran construir puentes entre el trabajo teórico, lo que se dice que el trabajo es y el trabajo real: todo lo que en realidad conlleva en lo cotidiano que el trabajo sea realizado, cuyos ladrillos serán esos mecanismos y estrategias que el trabajador desarrolle para llevar a cabo su trabajo con la mayor estabilidad emocional y mental posible.

Resultados de trabajo de campo

La rescisión del contrato laboral

Del trabajo de campo realizado, se encontró que la política tiene un alto impacto en las decisiones que se toman en torno al personal de esta institución, debido a que el coordinador es colocado en ese puesto por las administraciones municipal y estatal entrantes; así, cada 3 años

se vive un cambio de coordinador de la regional. El movimiento es una cascada de despidos y contrataciones, ya sea porque los sujetos colocados en sus nuevos puestos tengan compromisos políticos que pagar o porque prefieran trabajar con gente que es de su confianza, de manera que reemplazan a aquellos que estaban desde antes en esos puestos. Evidentemente, los trabajadores que son despedidos pertenecen sólo a la categoría de “trabajadores de confianza” o por honorarios, pues aquellos que son sindicalizados sí cuentan con la protección del gremio, lo que previene que se presenten este tipo de situaciones con ellos.

La situación descrita es una realidad que se vive cada 3 años en esta institución, forma parte del mundo laboral de estos trabajadores y es susceptible de cuestionamiento, pero no siempre se cuestiona, pues, si desde un inicio se les dio a conocer que el trabajo tenía esta característica, el cuestionamiento se presenta como una contradicción. Sin embargo, a pesar de ser una característica explícita del contrato, los despidos no eran comunes en los primeros años en los que la institución laboraba; de acuerdo con los entrevistados, esta situación comenzó a darse a partir del año 2006, cuando el partido de pertenencia comenzó a tener mucha relevancia para la permanencia en la institución. Aunque era una realidad latente por estar en el contrato que estos trabajadores firmaron, comenzó a ejercerse apenas hace 11 años y la situación se repetirá en diciembre del año en curso, con el siguiente cambio administrativo.

Estas olas de despidos, que se dan de manera abrupta y periódica, tienen efectos en los trabajadores: estrés, angustia, zozobra e incertidumbre son distintas formas en las que expresan su sentir ante los despidos que hay en su institución, desde los trabajadores que dicen no sentirse muy preocupados por el tema a lo largo del año, sino solo cuando la situación se presenta. Gran parte de la incertidumbre por la inestabilidad del contrato está relacionada con la dificultad que tienen los trabajadores para encontrar un trabajo conveniente al momento de ser despedidos; esta preocupación está determinada, en todos los casos, por la edad.

Los trabajadores que expresan sentirse preocupados por las actividades que podrían realizar después de atravesar un proceso de despido se consideran de una edad avanzada para lo que el campo de trabajo demanda y presentan dificultades para reintegrarse a la vida laboral de una manera que a ellos les parezca digna. La dificultad para encontrar un trabajo después de atravesar un proceso de despido se suma a los compromisos económicos de los trabajadores, los cuales pueden cumplir debido al trabajo y a las prestaciones que actualmente poseen; de ahí que consideren complicado conseguir un trabajo que les parezca digno, no necesariamente por las actividades que implique realizar, sino por la posibilidad de cubrir sus necesidades económicas y las de su familia de manera sostenida.

La inestabilidad es conocida por todos los trabajadores; la han vivido a través de los años, con los despidos de sus compañeros, y permanece como una posibilidad latente; en el día a día para algunos, cada tres años para otros. Es una situación de la que se escucha en todas las entrevistas como algo que se atraviesa de manera no grata, pero que, sin embargo, no tiene la fuerza suficiente para causar que estos trabajadores decidan no permanecer más en el empleo: de todos los entrevistados, solamente uno mencionó lo insoportable que se ha vuelto la situación para él, al punto de que ha considerado seriamente la posibilidad de no volver a pasar por una situación similar porque no podría soportarla de nuevo.

En este clima inestable, para los trabajadores es complicado comprender cuál es la forma más efectiva de conservar su trabajo; se preguntan si hacer más podrá garantizarles su estancia o si solo deben hacer lo necesario, porque ¿para qué dar más es un espacio en el que se sabe que esos esfuerzos no se valoran? Los despidos no se han detenido ante puesto, antigüedad ni buen cumplimiento de las tareas; por ello, ocasiones los trabajadores no pueden dar sentido a las actividades que realizan cada día.

Los despidos que se dieron en este último cambio de administración fueron más notorios, debido a que las vacantes que se liberaron no volvieron a llenarse y dejaron puestos sin personal a cargo. De los cinco miembros de la Regional que se despidieron, solo se sustituyó a dos; esto causó un fuerte movimiento por dos motivos principales: la angustia y la incertidumbre previamente expresada por los trabajadores, y la redistribución de la carga de trabajo entre los miembros que permanecieron en la institución. Esta redistribución ha dado pie a dos situaciones: saturación en las actividades que los trabajadores deben realizar y falta de claridad en las funciones de cada puesto. La carga de trabajo, entonces, ha aumentado de manera drástica.

La bolita de nieve: carga laboral excesiva

Debido a los despidos que se realizaron en el último cambio de administración, la carga de trabajo ha aumentado de manera dramática. Esta reducción de personal ha causado que los trabajadores se vean rebasados por la cantidad de trabajo, pues, por supuesto, se ha dado en todas las áreas; por otro lado, algunas actividades que eran realizadas por otras instancias se están colocando sobre el personal de la Regional. A lo largo de este año, por ejemplo, el departamento de la Regional II ha estado realizando el proceso de distribución de material educativo para las distintas coordinaciones escolares que pertenecen a su región, papel que antes realizaba otra instancia de la misma institución.

La falta de personal, sumado a la asignación de tareas distintas a las que corresponden a la Regional, ha llevado a los trabajadores a tener que dar soporte a una carga de trabajo excesiva, lo cual tiene distintos efectos en ellos: algunos dicen sentirse excesivamente cansados debido a la carga de trabajo que deben soportar todos los días, mientras que otros afirman que ya han sentido los efectos del estrés que les genera enfrentarse a las cargas diarias de trabajo.

En algunas ocasiones, el exceso de trabajo no viene solo de las tareas que tienen que realizar de acuerdo con las funciones de su puesto, sino también de lo que los usuarios demandan. Es crucial recordar que se trata de trabajadores del estado, personas que diariamente atienden a usuarios externos a la institución; las actitudes que, en algunas ocasiones, usuarios o colegas de rango superior tienen hacia los trabajadores, implica también excesos en la carga de trabajo, lo que implica extender sus horarios de atención.

De esta forma, los trabajadores realizan el trabajo que les corresponde por descripción de funciones, el que realizaban los trabajadores que fueron despedidos y no reemplazados, y el que les es encomendado pero correspondía a otras dependencias de la institución; todo ello converge en la base sobre la que se fundamenta el desempeño de sus actividades: lo que ellos llaman “el principio de disponibilidad” —que se expone más adelante— y en la incertidumbre del ser despedido cada cambio de administración. Esta situación se refleja en los cuerpos y en el estado emocional de los trabajadores.

Los despidos y el hecho de no contratar a nuevos trabajadores para los puestos que quedaron libres —proceso llevado a cabo hace año y medio en la regional— han ocasionado una fuerte carga de trabajo sobre los trabajadores que permanecen. Así, las actividades que aquellos compañeros tenían, pero cuyos puestos no han sido reemplazados, fueron repartidas entre quienes permanecieron y se sumaron a las que se detallan en su descripción de puesto; esto ocasiona un estado de estrés continuo, en el que los trabajadores se ven forzados en muchas ocasiones a extender su horario de trabajo hasta 3 horas más allá de su horario de salida, con tal de cumplir con las tareas que les han sido encomendadas. Cabe mencionar que no hay un supervisor que, a manera de capataz, revise que, cada día, el trabajador termine con su cuota de trabajo; sin embargo, las actividades diarias llevan a los trabajadores a que busquen terminar con la cuota establecida por ellos mismos, para no acumular más trabajo para el día siguiente; es como una *bolita de nieve* que crece

y crece mientras se le deje seguir corriendo. A ello corresponde que la extensión en el horario de trabajo corresponda a una decisión personal del propio trabajador.

El ambiente de trabajo

Para algunos trabajadores de esta institución, fue importante mencionar lo que les representaba el ambiente entre los compañeros en el espacio laboral. El propio coordinador de la Regional II, en el primer acercamiento que se tuvo con él para solicitar el acceso a las instalaciones, hizo hincapié en algunas medidas que estaba ejecutando para mejorar el ambiente laboral entre los pasillos de la institución; mencionó, por ejemplo, que abrir espacios de discusión permitía mejorar la comunicación entre los trabajadores, por lo que el objetivo inmediato sería realizar sesiones una vez al mes para hablar sobre diversos temas que fueran de interés o provocaran inquietud entre ellos; también habló de establecer una hora fija para la comida, a fin de que los trabajadores se sentaran juntos en los espacios de dispersión y ello los llevara a establecer mejores relaciones.

Los trabajadores, sin embargo, tienen percepciones muy diversas respecto del ambiente que se vive en el espacio de trabajo. De manera general, pueden notarse dos polos: quienes perciben a sus compañeros de trabajo como su segunda familia y los que consideran que sus compañeros tienen actitudes hostiles y les impiden realizar bien el trabajo

Así, el ambiente de trabajo, para algunos, se construye a base de mantenerse al margen de las relaciones interpersonales, más allá de lo que el trabajo implica; es decir, no meterse con el tiempo y el espacio de sus compañeros. De tal manera, las relaciones se establecerán solamente de manera profesional y laboral, sin llegar a escalar a un nivel personal; asimismo, el hecho de que el ambiente laboral sea percibido como desagradable también lleva a los trabajadores a considerar establecer solamente relaciones de tipo laboral con quienes son sus compañeros.

Particularmente, uno de los trabajadores mencionó que había sufrido acoso por parte de algunos de los usuarios y que se trataba de una situación desagradable que le gustaría que no se volviera a presentar. Este caso, junto con otros en los que el trabajador se ve presionado o agredido por los usuarios, da cuenta de cómo el ambiente de trabajo no se conforma solo por los que laboran en la institución, sino también por los usuarios que acuden a ella.

Otras esferas de la vida

Para los trabajadores entrevistados, es importante lograr separar el espacio y las actividades laborales del resto de sus esferas de vida; consideran que es lo más sano para el desarrollo de sus relaciones personales fuera del trabajo. Quienes hablaron sobre el tema mencionaron cómo su experiencia laboral les ha enseñado que hacer esta separación funciona mejor que llevarse trabajo a casa; sin embargo, no es algo fácil de lograr, sobre todo con la carga de trabajo con la que deben lidiar.

No solamente resulta difícil olvidarse de los conflictos que corresponden a la esfera laboral; también resulta difícil realizar otras actividades después del horario de trabajo, debido al desgaste que provocan el trabajo mismo, el estrés, las condiciones de incertidumbre y el ambiente laboral, que se percibe como desagradable. Un trabajador habla del estrés que le causa saber que, en cualquier momento, puede finalizar su contrato por ser trabajador de confianza; menciona también, aunque de manera breve, cómo esto afecta su vida fuera de la oficina.

Algunos trabajadores prefieren quedarse más horas para concluir las tareas pendientes antes que llevar trabajo a casa; de esta manera, sacrifican sus horas de comida o salir a la hora acordada, lo que al final les permite tener mayor tranquilidad en casa y disfrutar de mejor manera el tiempo que conviven con su familia. En ocasiones, es posible que las familias comprendan esta situación, mientras que en otros casos puede haber conflictos debido a las horas extra que destinan los

trabajadores para terminar sus actividades. Hay que mencionar que la institución permite cierta facilidad para que los trabajadores atiendan actividades y situaciones personales surgidas dentro de horarios de trabajo; esto hace que el horario sea flexible y permite que, bajo determinadas circunstancias, los trabajadores puedan dedicar tiempo a sus familias, lo cual confiere tranquilidad y cierta libertad.

La iniciativa

Los trabajadores han informado que existe una descripción de puestos, la cual les es mostrada al momento de su contratación. La lista es específica acerca de las funciones que desempeña cada cargo, de acuerdo con el diagrama organizacional mostrado en el primer capítulo de este documento; sin embargo, como se ha mencionado, al haber disminuido la cantidad de trabajadores, los trabajadores que permanecen en la institución han tenido que hacerse cargo de aquellas funciones para las que ya no hay personal. Esto significa que las funciones que se encuentran en su contrato no son las únicas que realizan en sus labores diarias, pues se les han sumado las de otros puestos, lo cual lleva a una carga excesiva de trabajo. Como resultado de este fenómeno, en ocasiones los trabajadores buscan ayudar a otros compañeros al verlos rebasados por su carga de trabajo, al menos en actividades básicas que, aun sin tener conocimientos específicos, pueden ejecutar.

Para estos trabajadores, la iniciativa mostrada para ayudar a sus compañeros implica favorecer las buenas relaciones de trabajo; sin embargo, otros consideran que no es algo necesariamente beneficioso, sino que provoca “claroscuros” en la definición de las funciones; esto se debe, de hecho, a que hay trabajadores que se involucran en tareas ajenas. Otros consideran que realizar funciones que no corresponden con el propio trabajo lleva después a tener responsabilidades que no se tenían antes, aun cuando estén muy alejadas de lo que en un principio se había descrito para el puesto; esta situación es desagradable para los entrevistados porque les causa más trabajo del que deberían de

realizar. El motivo detrás de la confusión de funciones entre puestos, tareas que no corresponde realizar, iniciativa, trabajo de equipo, como lo considere cada trabajador, tiene su origen en un punto muy específico: los trabajadores lo llaman “principio de disponibilidad”, un índice que viene exclusivamente en el contrato de los trabajadores contratados como de confianza.

El principio de disponibilidad

Dentro de la descripción de su puesto, los trabajadores tienen enlistadas las funciones que le corresponden. Estas funciones les fueron notificadas al momento de su contratación, de manera que son de su conocimiento desde el primer día; sin embargo, al final de todo el listado se lee una última función: “Y realizar las actividades que su jefe le solicite”; esto quiere decir que, si el superior en cargo le solicita al trabajador cualquier actividad adicional a las ya enlistadas en su descripción de puesto —aunque signifique una expansión en sus horarios de trabajo, realizar actividades propias de otros puestos, colaborar en eventos fuera de la institución, desplazarse fuera del municipio o incluso interferir con actividades de índole personal—, el trabajador tiene que realizarla. Al formar parte de la descripción del puesto, esta condición se convierte en un rol fundamental que los trabajadores de confianza deben cumplir, a fin de no caer en incumplimiento de contrato.

Aunque existen también motivaciones personales para tener iniciativa en el espacio de trabajo, el principio de disponibilidad lleva a los trabajadores a realizar tareas más allá de sus propias funciones tan solo para no caer en incumplimiento de contrato y tener el riesgo de perder su trabajo. El resultado es que las funciones de los puestos, a pesar de estar escritas en los documentos de la organización, se vean difusos y poco claros al momento de ser ejecutados; la responsabilidad sobre las tareas que se realizan en la organización, entonces, también se ve afectada: si todos son responsables, nadie es responsable.

Los olvidados: la centralización en la toma de decisiones

Otro de los fenómenos que los trabajadores mencionaron es la centralización. La creación de las Regionales II, III y IV implicó la descentralización de las actividades que USEBEQ realizaba en la Regional I, con el objetivo de facilitar el acceso de los usuarios a los trámites y a las actividades de dicha institución. Sin embargo, de acuerdo con los trabajadores, las actividades y las decisiones en la institución siguen tan centralizadas como siempre, lo cual afecta de manera directa el desempeño de las regionales (al menos de la Regional II, que es el espacio que atañe a esta investigación) y el trabajo de su personal.

El impacto de que las decisiones sean tomadas desde oficinas centrales va desde el tiempo que se da para cumplir con ciertos trámites y la calidad del servicio que se puede dar a los usuarios, hasta diferencias significativas entre facilidades y prestaciones de los trabajadores de una y otra Regional. Se considera, entonces, que estas situaciones se deben a que las decisiones son tomadas por personas “detrás de un escritorio” que desconocen el territorio sobre el que se ejercen; para quienes consideran la centralización como una limitante, poder tomar esas decisiones desde cada una de las regionales representa una forma de mejorar la situación y cumplir las tareas que a cada uno le corresponden.

La Regional II, entonces, se ha convertido más en un gestor, en un “mensajero” entre el usuario y las oficinas centrales. Esto no solamente impacta en orden descendente (es decir, que las decisiones se tomen de manera centralizada, afectando las funciones de las regionales), sino también en orden ascendente, ya que aquellos trámites y actividades que los usuarios podrían realizar directamente en oficinas regionales son remitidos hasta la ciudad de Querétaro para darles respuesta; esto entorpece el cumplimiento de los tiempos y la atención a los usuarios, y la responsabilidad recae sobre los mismos trabajadores de las regionales, quienes frente al usuario quedan como responsables inmediatos, pero frente a las oficinas centrales son impotentes.

Los motivos de esta centralización son desconocidos para los trabajadores, pero ellos definitivamente son conscientes de cómo afecta su trabajo. Así, la situación se convierte en un problema significativo que entorpece el adecuado ejercicio de sus funciones; no son pocas las veces en que se ven obligados a poner dinero de sus propios bolsillos para comprar herramientas que las oficinas centrales no les proveen o para costear actividades que no forman parte del protocolo, pero que son cruciales para el cumplimiento de las labores, como pagar cuotas de estacionamiento o material de oficina.

Naturalización

A lo largo de las entrevistas, los trabajadores hablaron de las situaciones que consideran desagradables, inadecuadas, no pertinentes en un espacio de trabajo como el suyo; mencionaron incluso lo que harían si tuvieran la posibilidad, como cambiar por completo el espacio de trabajo y las formas en que se desarrolla. Sin embargo, lo anterior no significa que les parezcan anormales esas situaciones; de hecho, en general, la opinión es que son parte del trabajo, o que es normal que se presenten en cualquier contexto laboral. No solamente admiten que esto afecta su esfera laboral y otros ámbitos de su vida; reconocen, además, que se trata de circunstancias que se viven en cualquier clase de espacio y en cualquier parte del país.

El ambiente laboral se percibe como algo no óptimo, desagradable, tenso, que no favorece las actividades diarias y, al mismo tiempo, el trabajador lo entiende como algo que se vive en todos lados; no es un rasgo diferencial de su espacio de trabajo, sino una característica general de todos los espacios de trabajo; además, no es un fenómeno exclusivo de este tiempo, sino que se ha vivido siempre y es algo de lo que hay que aprender. Identifican condiciones que no les son gratas, pero reconocen que no está en sus manos cambiarlas, pues saben que son comunes para todos los trabajadores que se rigen por la misma ley. Es decir, el estrés en el trabajo es normal; que no

les guste su trabajo también es normal; que tengan que hacer cosas que no desean hacer es normal, porque ese es el trabajo. Así está constituido un trabajo.

Todo lo anterior nos ofrece un horizonte para apreciar cómo los trabajadores son conscientes de las situaciones que viven todos los días y les son desagradables, situaciones que tienen que enfrentar y que, en muchas ocasiones, entorpecen su trabajo. Sin embargo, no necesariamente consideran que tienen que cambiar; no porque no quieran, sino porque, para ellos, parece que es parte de cómo funciona el trabajo en general; como si tener un ambiente tenso, amenaza de despido injustificado, pocas herramientas para cumplir sus tareas, estrés y carga laboral excesiva fueran partes intrínsecas de lo que ellos miran bajo la categoría de “trabajo”. Esto lleva a considerar la posibilidad de que el fenómeno de la naturalización sí esté presente en estos trabajadores de confianza y de que, además, se presenta como algo común entre ellos.

Conclusiones

El ejercicio realizado en la Regional II de la Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro permite observar cómo los trabajadores construyen su experiencia alrededor de la precariedad laboral. Aun cuando el concepto de precariedad laboral es desconocido por los trabajadores, ellos viven todos los días condiciones que, desde la teoría, pueden considerarse precarias, pero las perciben a través de otra postura. Las condiciones que viven como desagradables no implican necesariamente algo que deseen cambiar, porque lo ven como parte del trabajo. La visión planteada inicialmente como precariedad laboral —en sus dimensiones objetiva, subjetiva y subjetivada—, aun cuando sirva como ejercicio académico para identificar en qué esfera cognitiva se encuentra una condición u otra, queda corta para describir la realidad que viven los trabajadores, pues la realidad no puede fragmentarse.

Una condición por medio de la cual podríamos describir estas categorías sería, por ejemplo, la terminación injustificada del contrato; por sí misma, se trata de una condición precaria en la dimensión objetiva, que se vuelve precariedad subjetivada cuando es vista por los trabajadores como algo que les impacta, que les genera estrés, presión o ansiedad; pasa a la categoría de condición naturalizada de la precariedad en el momento en el que los trabajadores dicen que “así es en todo el país” o que “pasa en todos los trabajos”.

La realidad, sin embargo, es que la forma en que los trabajadores construyen su precariedad va más allá de estas categorías. Construyen sus significados a partir de lo que su vida personal les implica (desde aquellos que, con su salario, proveen toda la entrada económica que hay en sus familias, hasta aquellos que consideran que, si no permanecen ahí, les sería difícil conseguir otro trabajo debido a su edad) y a partir de lo que consideran que es un trabajo decente (desde aquellos que consideran que sus condiciones actuales de trabajo son mucho mejores que las que tendrían en otro empleo, hasta aquellos que saben que “el trabajo es el trabajo y hay que hacerlo”). En la lectura de los discursos, puede encontrarse ese proceso de naturalización cuando escuchamos cómo los trabajadores consideran que aquello que más les molesta, les estorba o les desagrada de su trabajo es parte de la propia actividad; por lo tanto, si hay algo que hacer al respecto, es solo desde la actitud de cada uno de ellos.

Sí existen situaciones que reconocen como características particulares de su condición de trabajadores de confianza y saben que les causan efectos en el cuerpo, en la mente, en el estado emocional. Hay quienes expresan que no podrían mucho más tiempo con la carga que su trabajo representa; otros dicen que preferirían continuar en donde están mientras la vida se los permita. Y en ese andar, la naturalización parece funcionar como un soporte para aquello que, si se presentara dentro de un esquema de anormalidad, sería insoportable; por mucho, es ese sentimiento de normalidad lo que permite a estos trabajadores seguir dando todo lo que dan para conservar un empleo que les hace daño.

Bibliografía

Laport N, Becker A, De Sarratea A y Ocampo G. Vinculación laboral flexible: construcción de identidad laboral en psicólogos adultos jóvenes. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9, núm. 1 (2010):138-157.

Cordero A. Tribunales Colegiados de Circuito, Octava Época. Semanario Judicial de la Federación, tomo VII, mayo, 1991, p. 321.

De Buen, N. *Derechos del trabajador de confianza* (2000). México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Sandoval J, director de Desarrollo Institucional (2000). *Manual de organización. Departamento de Servicios Regionales*. Querétaro: Secretaría de Educación Querétaro.

Garabito G (2005). *El trabajo en la identidad y la identidad en el trabajo*. México: Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo.

Grau A y Larraitz Lexartza Artza (2010). *Precariedad laboral en Centroamérica*. Costa Rica: Fundación Friedrich Ebert.

Schutz A (1973). *Fenomenología del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva*. Buenos Aires: Paidós.

Entrevistadores del INEGI: trabajo no clásico y riesgos psicosociales

*Eleonora Nuricumbo Rivera*²⁶

*Candi Uribe Pineda*²⁷

*Adriana Marcela Meza Calleja*²⁸

Resumen

El presente artículo se desprende de la investigación sobre el proceso de trabajo de los entrevistadores del INEGI. Desde una perspectiva cualitativa, se analizan las exigencias laborales, así como los riesgos psicosociales inherentes al trabajo de recolección de datos, y se enfatiza el interés por la subjetividad de este grupo de actores respecto de la inseguridad y la inestabilidad de sus condiciones de trabajo. Se busca comprender sus estrategias para lograr cumplir las metas prescritas por la organización laboral. Asimismo, se analizan el proceso de trabajo del entrevistador, las condicionantes estructurales y organizacionales

²⁶ Licenciada en Psicología Social y Maestra en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo (MEMST) de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: ele_nr@yahoo.com.

²⁷ Doctora en Ciencias Sociales por el Colegio de Michoacán; profesora-investigadora en la Maestría y el Doctorado en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: upcandi@outlook.com.

²⁸ Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara y docente-investigadora en la Facultad de Psicología, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Contacto: adime5@hotmail.com.

de su contratación laboral, las condiciones que impone el trabajo en calle, la relación con los diversos órdenes jerárquicos del instituto, las tensiones con los informantes, las exigencias provenientes de un cliente poco visible y los riesgos físicos y psicosociales en el trabajo.

Palabras clave: entrevistadores, exigencias laborales, riesgos psicosociales

Introducción

En el marco de las transformaciones del trabajo, producto de las nuevas tecnologías y de sus formas novedosas de organización, así como de la aparición de otras ramas de actividad y del crecimiento del sector servicios (Reygadas, 2011:21), algunos autores han construido conceptos para nombrar y describir los trabajos en el contexto actual: otros trabajos, trabajo atípico, no clásico (puesto que se aparta de la línea principal de reflexión —clásica— relativa al trabajo industrial), desprotegido o anómalo, entre otros (Castillo, 1998; De la Garza; Castilla y Reygadas, 2011). Para categorizarlos, Rocío Guadarrama (2012) menciona que, en relación con los modelos ideales o generalizados del trabajo típico, entre más se alejan estos *otros trabajos* contemporáneos del modelo estándar, más se acercan a ser caracterizados en términos de inseguridad, incertidumbre e inestabilidad laboral. Esto se traduce como *precariedad en el trabajo*.

A partir de la década de los ochenta, a raíz de la crisis económica mundial de los procesos de globalización y la reestructuración de procesos productivos, se configuran formas de trabajo distintas a las que se consideran clásicas. Estas últimas surgieron dentro del modo de producción fordista y se refieren a empleos asalariados, con prestaciones, sindicalizados, con trabajo fijo, por tiempo indefinido, con posibilidades para desarrollar trayectorias laborales estables o ascendentes dentro de la misma empresa o institución y con acceso a la seguridad social. En cambio, estos *otros trabajos* —no clásicos en referencia a un modelo fordista— vienen enmarcados por condiciones laborales asimismo

distintas: contratos temporales, sin horario fijo, sin prestaciones, con escasas o nulas posibilidades de crecimiento dentro de la empresa; se caracterizan por su condición inestable e insegura, por contratos de tiempo definido, con débil o nulo acceso a la seguridad social y de contratación individual, entre otras características. En este sentido, el trabajo de entrevistador es un tipo de empleo que se inscribe dentro del sector servicios y comparte las características que autores como Enrique de la Garza (2011) denominan *trabajo no clásico*.

Estas características pueden ser beneficiosas para los empleadores, debido a su flexibilidad y a la falta de compromisos de largo plazo para con el bienestar laboral y social de los trabajadores; no obstante, para quienes se insertan en esta modalidad de empleo, los beneficios son pocos (Reygadas y De la Garza, 2011). Así pues, desde una perspectiva crítica en torno a la flexibilidad laboral, destacan sus implicaciones en la sobrecarga de trabajo, la extensión de los horarios de trabajo, los ritmos acelerados de producción y servicio al cliente, y la dificultad para construir trayectorias de trabajo de largo plazo en un empleo. Dicho de otro modo, las características flexibles de los empleos actuales no se traducen en mejoras de las condiciones laborales para el trabajador y es importante cuestionar cómo los trabajadores resignifican dicha condición laboral.

En este sentido, el problema de investigación está centrado en el trabajo del entrevistador como parte de los *trabajos no clásicos* en el sector servicios en México. En el marco de la flexibilidad laboral, este tipo de empleo presenta especificidades como condiciones de contratación eventual, jornadas extensas y flexibles, metas extenuantes y ritmos acelerados y exhaustivos; de manera relacional, se caracteriza por condiciones de precariedad. Por medio de los relatos de los participantes de esta investigación, se muestra cómo estas demandas configuran el ambiente laboral para la conformación y ejecución del trabajo; en él, pueden ocurrir perturbaciones físicas y emocionales para los trabajadores, lo que da paso a los riesgos psicosociales.

Desde una perspectiva no reduccionista sobre el hecho y el sujeto, se consideran distintos conceptos ordenadores en un entramado articulador de las dimensiones que configuran el problema de investigación: proceso de trabajo, exigencias, riesgos psicosociales, estrategias y subjetividad.

Es importante conocer, en primer lugar, qué parte del proceso de trabajo está prescrito en manuales o procedimientos escritos; en segundo lugar, el trabajo que el entrevistador realiza más allá de lo establecido por el instituto, pero que se presenta en campo a manera de situaciones no previstas que deben resolverse en el momento, y en tercer lugar, las distintas relaciones que establece el trabajador con diferentes actores sociales e institucionales (la estructura laboral, el cliente y el informante). Otras de las dimensiones que componen el problema a investigar son las exigencias y los riesgos inherentes al trabajo, de qué tipo son y cómo los subjetiviza el entrevistador para lograr la continuación de su trabajo.

Problematización

La investigación analiza los riesgos psicosociales inherentes al trabajo del entrevistador del INEGI. Los riesgos se entienden como configuraciones de las exigencias del proceso productivo de recolección de datos, que se objetivizan en jornadas extensas y flexibles, metas de trabajo extenuantes y ritmos de trabajo variantes. Conocer la forma de organización del proceso de trabajo y el contenido de la actividad permitió conocer las exigencias laborales que se configuran en la recolección de datos.

Para un análisis profundo del proceso de trabajo, es fundamental considerar el rol de dos figuras relevantes: a saber, el cliente y el informante. ¿Por qué son protagonistas en el proceso de trabajo del entrevistador y también respecto de la configuración de riesgos psicosociales? Dichos agentes inciden en la conformación de demandas y requerimientos (exigencias) para dar forma a la organización y el

contenido del proceso de trabajo. El cliente contrata los servicios del instituto para el diseño y levantamiento de una encuesta con temática específica; a su vez, el informante constituye a la población seleccionada por el instituto para proporcionar datos sobre distintos temas de interés económico, social y cultural, a fin de obtener la medición del país.

El supuesto de investigación propone que los entrevistadores del INEGI son actores dentro de su proceso de trabajo y construyen estrategias para afrontar las exigencias y los riesgos psicosociales que este implica; ello les permite continuar con sus jornadas laborales y cumplir las metas establecidas por la institución, así como construir sentidos de trabajo. En este contexto, surgen las siguientes preguntas que guían el estudio: ¿Cómo se configura el proceso de trabajo de los entrevistadores del INEGI? ¿Cuáles son las estrategias subjetivas construidas por ellos para enfrentar los riesgos psicosociales y las exigencias laborales?

Perspectiva epistemológica y metodológica

Mediante el enfoque cualitativo, se prioriza la comprensión del hecho social desde la perspectiva del actor (Taylor y Bogdan, 1987). Los datos descriptivos se construyen a partir de la práctica, experiencia y el discurso de los entrevistadores, considerando el escenario laboral y a sus actores principales. Este enfoque holístico considera a los entrevistadores como sujeto-objeto de este estudio, inmersos en el contexto de interrelaciones y como parte de una historicidad específica (Zemelman, 2005).

Para realizar el estudio, se propuso un acercamiento no reduccionista a los entrevistadores del INEGI que considerara la dimensión estructural y organizacional del trabajo, así como la dimensión subjetiva de los actores laborales (entrevistadores). El objetivo fue conocer, de manera detallada, el proceso de trabajo prescrito en manuales o procedimientos escritos, el trabajo efectivo en campo y las estrategias de resolución de

imprevistos, retos y conflictos en el trabajo, así como las estrategias construidas por los trabajadores para afrontar los riesgos en calle. También fue necesario analizar la constelación de actores institucionales y sociales que interactúan en el trabajo del entrevistador; por ejemplo, las relaciones que establece el trabajador con el instituto para el que trabaja, así como las relaciones con el cliente y con el informante. Estas fueron las dimensiones observables que orientaron la mirada amplia y profunda del hecho social.

Universo de análisis

El universo²⁹ está constituido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) como estructura laboral que ofrece ciertas condiciones contractuales, así como por los entrevistadores del INEGI: mujeres y hombres de entre 20 y 60 años, con nivel de escolaridad medio superior y profesional. Se consideró el acercamiento a los distintos tipos de entrevistador, eventuales (sea por proyecto o por año) y permanentes, de distintas encuestas. Los 22 entrevistadores participantes cuentan con una trayectoria laboral amplia, con un rango que va de dos a 22 años, a excepción de una entrevistadora participante cuya experiencia —a la fecha de la investigación— es de seis meses en dos eventos distintos.

Se entrevistó a personal de las coordinaciones de Querétaro, Ciudad de México y San Luis Potosí en tres periodos distintos, durante los meses de febrero a abril del año 2017. También se incluyó un acercamiento a informantes clave del INEGI que tuvieran vínculos directos con

²⁹ Para este estudio, “universo” se concibe como la totalidad del objeto estudiado, sus elementos y dimensiones; los actores, la construcción de significados, la estructura laboral, el ambiente de trabajo, las relaciones y las condiciones sociales, políticas y económicas. Esto, desde un planteamiento de estudio complejo, amplio y profundo del hecho social en investigación.

los entrevistadores; fue así que se entrevistó a seis mandos medios y tres mandos altos.

Desarrollo

Precariedad en el empleo de entrevistador del INEGI

Cuestionamos la perspectiva unicausal que plantea que los riesgos que viven los entrevistadores, durante el proceso de trabajo, son resultado de la precariedad materializada en las condiciones y en el medio ambiente laboral; para un conocimiento más amplio de la situación de los entrevistadores, es necesario problematizar la relación entre *precariedad* y *riesgos* más allá de la relación causa-efecto. El punto crucial de la precariedad es la condición y el *sentimiento* de pérdida de seguridad de aquellos que lograron alguna forma de integración al mundo del trabajo y de algunos que lo pretendían y no lo lograron (Guadarrama, 2012); en este caso, el empleo de entrevistador se clasifica como *no clásico*, en función de sus condiciones estructurales que permiten la flexibilidad laboral, así como de las condiciones de contratación eventual, jornadas extensas, metas extenuantes y ritmos acelerados; de manera relacional, presenta características de empleo precario en dos categorías: respecto del cliente y del informante.

Si bien el trabajo del entrevistador es formal, dado que mantiene una relación laboral directa con el INEGI, existen dos figuras que se introducen y participan de distintas formas durante su proceso de trabajo, de manera que inciden y determinan en gran medida tanto la forma de organización como el contenido del trabajo. Una es *el cliente* —que puede ser una institución pública o privada que contrata los servicios del instituto para realizar el diseño, levantamiento de información y procesamiento de datos—; el trabajador de campo no tiene contacto directo con el cliente y, en la mayoría de las veces, no lo conoce; sin embargo, sus exigencias inciden de manera directa —pero invisible— en la forma de organización del proceso de trabajo del entrevistador.

La segunda es una figura que contribuye a la configuración de las exigencias y la precariedad del trabajo del entrevistador, *el informante*, que es elegido de forma aleatoria (por el INEGI) para participar en el proceso de recolección de datos; la relación establecida con esta figura es directa y determinante para realizar y concluir el proceso de trabajo del entrevistador.

El trabajo del entrevistador

Los estudios que tratan la centralidad del trabajo (en lo laboral, social y psíquico) observan y describen las transformaciones que los *otros trabajos* han tenido en el transcurso de las décadas. A partir de los años ochenta, distinguen los trabajos actuales como inestables e inseguros; asimismo, destacan los riesgos derivados de las condiciones y el ambiente de trabajo en la salud física y psicosocial de los trabajadores (De la Garza, 2011; Neffa, 2015).

Luis Reygadas (2011) señala que, en las últimas tres décadas, el trabajo en América Latina ha experimentado profundas transformaciones tecnológicas, económicas, organizativas, espaciales, sociales, políticas y culturales. En el marco de la crisis y los reajustes de los años ochenta, así como de la intensificación de la globalización durante los noventa, se difundieron nuevas formas de organización del trabajo, se incorporaron nuevas tecnologías y se incrementó el empleo informal y flexible, además de los mecanismos de regulación laboral. Reygadas (2011) continúa diciendo que, en el corazón de estas transformaciones, se observa una tensión: por un lado, hay un movimiento de innovación, reflejado en las nuevas tecnologías y formas novedosas de organización del trabajo; por otro, existe una decadencia: cierres de empresas, deterioro de organizaciones sindicales y pérdida de empleos, entre otros factores.

En esta época, la destrucción creativa propia del capitalismo se ha expresado de manera intensa en el mundo del trabajo en América Latina y ha provocado mayor heterogeneidad y polarización en una

región históricamente compleja y altamente asimétrica en su estructura laboral (Pacheco, De la Garza y Reygadas, 2011); en lo que concierne a las transformaciones tecnológicas, no queda exento el trabajo de recolección de datos que desarrolla el entrevistador. Al hacer una revisión histórica sobre la tradición censal que se tiene en el país, se encontró que la tecnología ha sido de mucha utilidad para eficientar los tiempos en generación de información estadística; además, es de gran relevancia para el desarrollo del macroproceso de producción de información.

Por mucho tiempo, se recabó información a través de cuestionario en papel y, en años recientes, el instituto ha introducido la mini laptop como herramienta para recolectar los datos mediante cuestionario electrónico. Lo anterior conlleva algunas implicaciones directas para el trabajador de campo, como aprendizaje, uso, manejo y dominio, así como el cuidado de esta herramienta durante el trabajo en calle, puesto que contiene la materia prima con la que da cumplimiento a su tarea principal.

Tipología del entrevistador

Una de las características organizativas del trabajo del entrevistador es que existen tipos diferentes de entrevistadores. A partir del trabajo *in situ* con las entrevistas realizadas a los trabajadores de campo, tuvimos la posibilidad de ampliar el conocimiento sobre las formas de contratación a los entrevistadores del INEGI; de ahí que proponemos una tipología del entrevistador,³⁰ debido a que hay una relación entre la encuesta y la forma de contratación.

³⁰ La figura de entrevistador surge con la creación de las encuestas laborales realizadas por el instituto, alrededor del año 1972. Años más tarde, comenzaron a surgir otras encuestas con temáticas distintas, lo cual dio paso a la conformación de encuestas permanentes y encuesta eventuales.

Existen notables diferencias laborales que otorgan los tipos de encuesta; una de las diferencias más importantes es el tiempo de contratación del entrevistador, lo cual determina el acceso a ciertas prestaciones y eventos sociales organizados por el instituto (festejos de Día de las Madres o Día de Reyes, entre otros); esto incide directamente en las condiciones laborales de los trabajadores de campo del instituto. Dicho de otro modo, dentro del INEGI, existe un grupo de trabajadores de campo que cuentan con un esquema de seguridad social amplio, dado por las condiciones de contratación, lo cual les brinda estabilidad laboral, así como cierta tranquilidad emocional, al saberse y vivirse en un trabajo típico.

Este grupo de entrevistadores con trabajo estable compara su forma de contratación y las prestaciones que reciben con la forma de contratación de los compañeros que son eventuales. Al pedirles en la entrevista que platicaran sobre sus condiciones laborales, preguntaban si debían hacerlo en relación con los “eventuales”, es decir, los entrevistadores contratados por proyecto. Este grupo sabe de las diferencias en las condiciones de trabajo; no únicamente por la contratación, sino también por las exigencias laborales. Otro dato importante, resultado de las entrevistas, es que las cargas de trabajo son más ligeras para los trabajadores de campo permanentes, en relación con los que son eventuales; es decir, los entrevistadores con contrato permanente tienen conocimiento de que su condición laboral es privilegiada respecto de los trabajadores eventuales. Esta forma organizativa encontrada complejiza la aproximación al trabajo de campo y refleja la realidad asimétrica en la estructura laboral del caso estudiado.

Dicho de otro modo: en el contexto del trabajo no clásico, inserto en la globalización de los mercados neoliberales e incrustado en dinámicas económicas, sociales, culturales y políticas que marcan sus características y derroteros (Reygadas, 2011), se ubica el trabajo realizado por los entrevistadores del INEGI. El trabajo del entrevistador forma parte del entretejido actual de heterogeneidad laboral, junto a

quienes enfrentan condiciones de precariedad derivadas de la flexibilidad organizacional y productiva del escenario en que desarrollan su actividad. Algunos elementos necesarios para contextualizar la forma de organización del proceso productivo, así como para conocer la naturaleza de la actividad de recolección de datos como un empleo del sector servicios, se enuncian a continuación: estructura laboral, espacio de trabajo, entrevistadores y demandas para la ejecución de la actividad.

El INEGI: estructura laboral

La tarea principal del INEGI es generar información estadística sobre el país; para llevar a cabo esta labor, se requiere del despliegue de varios procesos, desde el diseño conceptual de los instrumentos de captación para cada encuesta o censo, hasta la puesta en marcha de la actividad operativa, que consiste en la recolección de datos provenientes de la sociedad mexicana. Para realizar esta última actividad, el área de encuestas del instituto requiere la participación de cientos de entrevistadores, que salen a las calles a captar datos de los ciudadanos sobre diversos temas, los cuales servirán como parámetros de medición para el país; por ejemplo, en todo el país se contrata a 551 entrevistadores para la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE 2013), así como 481 para la encuesta Módulo de Condiciones Socioeconómicas (MCS 2015).

Encuestas: espacio de trabajo

Las encuestas son métodos estadísticos que se emplean para estudiar una población objetivo —en particular las realizadas en los hogares (lugar donde los entrevistadores ejecutan su actividad)— y permiten conocer características, hábitos y condiciones de vida de la población del país, así como su percepción sobre los cambios sobre el bienestar

social y el desarrollo económico. Se levantan con mayor frecuencia que los censos y su cobertura y desglose geográfico son regularmente a nivel nacional; sin embargo, algunas encuestas presentan datos con cobertura hasta identidad federativa o por ciudad (INEGI, 2016).

El entrevistador

El trabajo cotidiano del entrevistador se realiza en calle y su encargo principal es la recolección de datos de la población sobre temas diversos; para llevar a cabo su tarea, recorre avenidas, caminos, veredas, senderos de zonas rurales y áreas urbanas, hasta llegar a cada una de las viviendas que debe visitar para realizar sus encuestas asignadas. Para captar datos, el entrevistador debe aprender a manejar su materia prima: el cuestionario,³¹ dado que es el elemento fundamental dentro de su proceso de trabajo; es decir, es el objeto que el trabajador utiliza para la recolección de información proveniente de los informantes.

Si bien el trabajo puede ser un espacio de creación —ya que el trabajador pone en marcha una serie de destrezas y habilidades al ejecutar su actividad—, Julio Cesar Neffa (2015) argumenta que el trabajo puede dar lugar al dolor, al sufrimiento o a la enfermedad; es en el propio proceso de trabajo, conjugado con la estructura organizacional, donde se configuran los riesgos psicosociales (Neffa, 2015). Lo que se pretende es mostrar algunas de las exigencias de

³¹ El cuestionario está dividido en dos secciones. Primera: *cuestionario principal*, recaba datos sociodemográficos como número de residentes, parentesco, estado civil, sexo, edad, fecha de nacimiento, escolaridad, ocupación y lugar de procedencia, entre otros. Segunda: *cuestionario o módulo temático*, con preguntas temáticas de la encuesta; puede ser sobre violencia de género, percepción de la inseguridad, uso de la tecnología, ingresos y gastos de los hogares, así como sobre ocupación, empleo y desempleo, confianza del consumidor, etcétera.

la actividad de recolección de datos, que son las que enfrentan los entrevistadores en su trabajo cotidiano, para después conocer cómo es que surgen los riesgos psicosociales de este trabajo en particular.

Exigencias para la ejecución de la actividad

En cada uno de los eventos —encuestas— del instituto, la tarea del entrevistador es salir a las calles, con cartografía en mano, para lograr la ubicación y visita de las viviendas, y luego realizar una serie de preguntas al informante, por medio de un instrumento preestablecido por el área conceptual del instituto. Para lograr esta tarea (sea entrevistar al informante elegido, a todas las mujeres de una misma vivienda o a todos los integrantes del hogar), el entrevistador visita en repetidas ocasiones la misma vivienda, a fin de localizar a la persona a quien deba solicitarle la información. Así, la flexibilidad del trabajo a nivel nacional es uno de los retos cotidianos que condicionan el trabajo del entrevistado del INEGI. Puesto que, actualmente, existe una enorme dificultad para localizar a la población entrevistada, debido sus propias dinámicas laborales: jornadas muy largas, sin horario fijo, con dos empleos o que trabajan fuera del lugar de residencia. Lo anterior complica la recolección de datos y, por consiguiente, dificulta el cumplimiento de las metas diarias establecidas.

La imposición de los ritmos laborales actuales incide en el esfuerzo que el entrevistador realiza para conseguir las entrevistas de la población susceptible a ser entrevistada. Los principales motivos que complican la localización de las personas seleccionadas son: *a)* que el residente no se encuentre en la vivienda; *b)* ausencia aparente de la persona en su domicilio (aun estando el informante en su vivienda, se niega a salir para responder la encuesta, ya sea que no abra la puerta o que un familiar excuse la ausencia del seleccionado); *c)* zonas habitacionales con acceso restringido (la mayoría de las veces, se requiere una labor de convencimiento mayor, empezando por el

vigilante del condominio, luego el administrador y el comité de colonos, para finalizar con el residente que interesa entrevistar); *d*) viviendas que se encuentran desocupadas (deshabitadas) al momento de la visita del entrevistador.

Las situaciones antes mencionadas inciden en dos sentidos hacia el entrevistador: la primera, directamente con su trabajo, ya que, a mayor tasa de falta de respuesta en la recolección de datos, se incrementa la posibilidad de no alcanzar el porcentaje prescrito por el instituto (85% del total de la carga de trabajo); la segunda deriva en las implicaciones de la subjetividad del trabajador: estrés, angustia, preocupación por no cubrir la cuota de entrevistas efectivas levantadas.

Resultados

El análisis de la información permite mostrar varios hallazgos en torno al trabajo del entrevistador, relacionados con las acciones concretas que estos actores realizan para continuar sus jornadas laborales y cumplir con las metas fijadas por el instituto. Sin embargo, dada la relevancia de los hallazgos para el estudio de los trabajos *no clásicos* y de la visibilización de las particularidades del trabajo en el sector servicios, este artículo pone énfasis en la tensión que surge durante el proceso de trabajo del entrevistador, a partir de las exigencias que provienen de dos figuras fundamentales que participan en el proceso de trabajo: el cliente y el informante.

Se coincide con Mariano Noriega (1993) y Asa Cristina Laurell (2000) sobre la conceptualización respecto del proceso de trabajo. Estos autores sostienen que el proceso de trabajo se constituye por el objeto, los medios y la actividad, e incluye un cuarto elemento: la organización del trabajo. Noriega pone énfasis en la organización del trabajo debido a que es ahí donde se dan las características de la actividad laboral; por ejemplo, en la organización se determinan la duración de la jornada, los ritmos de producción, los mecanismos de

supervisión a los trabajadores, el contenido de la tarea y los incentivos para la producción, así como la complejidad y peligrosidad de la tarea (Noriega, 1993).

Asimismo, Noriega (1993) y Laurell (2000) conciben las exigencias como necesidades o requerimientos de la organización del trabajo; sin embargo —dicen ellos—, también reflejan formas específicas de explotación, si se relacionan principalmente con el alargamiento de la jornada o con la intensificación respecto de la calidad, cantidad, supervisión y características de la tarea (Noriega, 1993:181). Para el caso de esta investigación, los requerimientos y las demandas que establece la estructura laboral para la recolección de datos son puestos en marcha durante el proceso de trabajo por parte de los entrevistadores; dichos elementos se reconstruyen a partir de las narrativas de los entrevistadores respecto de sus vivencias en campo.

Cuando hablan sobre su proceso de trabajo, los entrevistadores utilizan una combinación de elementos concretos para describir las actividades que constituyen su proceso de producción y, asimismo, echan mano de lo que la experiencia les ha dejado a partir de la ejecución cotidiana de esta labor. Es decir, la mayoría —al narrar lo que hace como entrevistador— comienza compartiendo sus distintas experiencias de trabajo de campo y describe las situaciones que le agradan y disfruta de la tarea que desarrolla, a la vez que menciona aquello que le dificulta la ejecución de su actividad; de esta forma, construye la narrativa de su proceso de trabajo desde su experiencia significativa, respondiendo desde lo que significa para sí el ser o el hacer del entrevistador.

En el campo de las exigencias para la ejecución de la actividad, se enuncian primero las demandas —encontradas en el discurso de los participantes— más significativas, que inciden en la salud de los trabajadores y causan perturbaciones psíquicas (los riesgos psicosociales); posteriormente, se exponen los dos tipos de exigencias localizadas —implícitas y explícitas— mediante el análisis de datos

y, por último, se muestra la forma de injerencia de dos actores que, aunada a las demandas institucionales, abona a la configuración de las exigencias del proceso de trabajo aquí estudiado.

Sobre las exigencias, los entrevistadores comentan:

- a). *Jornadas*. El contrato del entrevistador establece un horario de ocho horas de trabajo, pero en realidad la jornada depende completamente del informante; debido a ello, es extensa y flexible. De este modo, el informante determina en buena medida la consecución de las metas a partir de la flexibilización del horario del entrevistador, de acuerdo con las necesidades que tenga de vida y trabajo, así como con su libre decisión de participar. Los entrevistadores, en ese sentido, enfrentan jornadas impredecibles respecto del tiempo y número de visitas a las viviendas seleccionadas. Ellos saben que, si trabajaran solo durante el horario establecido, no podrían cumplir con la meta asignada.
- a). *Cargas de trabajo*: son muy extenuantes para los entrevistadores, como lo ilustra el siguiente relato:

[Es] muy pesado el estar yendo, viniendo, buscar, encontrar, tratar de convencer a la gente para que te atienda, aunque sea siete minutos [...]. [Con] la ENDIREH era muy pesado [...], nos pedían cinco, cinco entrevistas por día, pero ps esas entrevistas se tardaban una hora cuarenta minutos, y eso dependiendo de la información que te diera el informante; ps nos tardábamos hasta dos horas y ps muchas veces no te querían atender (entrevistadora E, 2017).

Por otro lado, según lo narrado por los entrevistadores, *el tema* de la encuesta también influye en disminuir o aumentar la carga de trabajo, ya que, en función del tema, el informante se muestra con menor o mayor grado de accesibilidad para brindar datos. Asimismo, resulta

fundamental, desde el análisis de los riesgos psicosociales, considerar que no sólo el informante interactúa con el tema de la encuesta, sino que también se produce desgaste emocional por parte del propio entrevistador en relación con el tema de la encuesta; este elemento determina las preguntas y el tipo de interacción con los informantes.

...En la ENDIREH es un tema muy pesado. Para encuestar a una mujer que sale seleccionada... es una encuesta, ¡híjole, es probablemente la encuesta más complicada que he hecho en mi vida! [...] A mí lo que me rompió el esquema fue que el abusador llegó en el momento en que estaba haciendo la encuesta. Entonces yo le digo a la persona: "Mire, ya viene su esposo, este, dejamos aquí la encuesta" [...]. Era parte de tu trabajo, tenías que hablar a solas con la mujer [...]: "Vengo después para terminar la encuesta; "Si viene después yo ya no le voy a dar nada" [contestó la informante]. Entonces fueron unos segundos para valorar si terminaba la encuesta; ya nada más faltaba la parte final [...] cuando pasa cerquita de mí [el esposo que golpeaba a la informante]; fue cuando me quiebra todo, porque fue sentir toda la impotencia, todo el dolor. Porque tener frente a la persona... tenía moretones en la cara, traía el labio roto, traía todos los signos de violencia; estar ahí fue frustrante, porque no puedes decir nada, no puedes opinar nada, no puedes encarar a la persona [...], ¡por dentro me estaba desmoronando! Y por fuera tenía que continuar con lo que estaba haciendo, porque al final de cuantas estaba haciendo mi trabajo (entrevistadora J, 2017).

...La ENVIPE es sobre la victimización. Creo que cuando tú le tocas esos temas a una persona, de que: "¿Qué te pasó en la calle?, o de que: "¿Qué te sucedió dentro de tu casa?", o de que lo haigan violentado [...]. Es muy, muy difícil, entrar en la encuesta, [...]. No me acuerdo en qué localidad, el chavo fue secuestrado; hacerlo recordar esa vivencia es algo difícil. Pero yo creo que él con toda honestidad me empezó a contestar todo.

Pero a mí se me hacía muy... no pesado, sino algo difícil de vivir, como un... no sé, como... un hilo muy delgadito, que tú dices: “Estoy aquí o estoy acá” [...]. El chavo siguió, siguió y siguió, y salieron lágrimas de sus ojos. Y yo, neutro. Yo preguntaba y él me contestaba, y eso fue algo muy chido para mí, porque, digo, no es fácil contar la vivencia tal y como es [...]. Es más difícil para un entrevistador tener un tema tan complicado, y más por la inseguridad [...]. A mí, sí se me hace un poquito pesada esa encuesta por el tema; es muy sensible, muy delicado, puedes caer en un comentario que no va y puedes hacer que explote. Yo creo que sí debemos tener una cierta madurez para alcanzar a ponernos en ese lugar y decir: “Bueno, ¿yo cómo actuaría?”, y ser muy neutro en tus respuestas, poner énfasis e importancia en cada una de las preguntas (entrevistador J, 2017).

Entre las exigencias encontramos la neutralidad, que se refiere a no sugerir respuestas ni mostrar reacciones que puedan modificar lo que expresa el informante en la entrevista; asimismo, se menciona el autocontrol, que consiste en no mostrar enfado ante situaciones molestas o incómodas que tomen por sorpresa al entrevistador. Debe tomarse en cuenta que el trabajo de entrevistador, más que simplemente recabar datos, implica interactuar con personas, es decir, crear empatía con las personas de quien necesita obtener información.

Ambos testimonios —arriba presentados— ponen al centro de la discusión la relevancia del tema central de la encuesta: violencia, que trae consigo implicaciones subjetivas para los entrevistadores. A través de la encuesta, experimentan, de manera cercana, las implicaciones de tomar su rol en el proceso de levantamiento de la información, que se caracteriza por no intervenir para mantener una postura neutral ante los efectos de la violencia.

Dos tipos de exigencia

Al hacer el análisis de datos, encontramos dos tipos de exigencias: las explícitas, como la cantidad de viviendas por levantar o los tipos de áreas de trabajo —rural o urbano— y las implícitas, que se viven a diario durante la ejecución del proceso de trabajo. La estructura laboral y el trabajador saben de estas exigencias y las cumplen, mas no se habla de ellas ni se cuestionan abiertamente; la estructura organizacional da por hecho que se cumplirán y el trabajador las acepta y lleva a cabo (aunque ello no significa que esté de acuerdo). Por ejemplo, los riesgos psicosociales —que más adelante se abordarán ampliamente— o la jornada de trabajo difieren entre el horario contractual y el horario real de trabajo, lo cual deriva del tiempo que debe invertirse para localizar a los informantes.

Finalmente, en este proceso hay tres figuras (empleador, cliente e informante) que configuran las demandas y los requerimientos del proceso productivo, todo lo cual se materializa en jornadas largas y flexibles, metas exhaustivas y ritmos de trabajo intensos y acelerados (duración de la encuesta).

El cliente, fantasma de diversos rostros

En el ámbito del sector servicios, existe una relación directa entre el oferente y el solicitante del servicio; sin embargo, una de las particularidades del empleo de entrevistador es la ausencia de este contacto.

El INEGI, como organismo encargado de generar estadística para el país, oferta, entre sus principales servicios, los relacionados con la generación de información geográfica y estadística. Quienes requieren de estos servicios son principalmente empresas privadas e instituciones públicas; ellos constituyen la figura del *cliente*. Ante la necesidad de conocer cierta situación económica, social o cultural

que acontece en el país, el cliente contrata al instituto para producir información estadística poblacional, a fin de integrar las cuentas nacionales o elaborar índices de precios, entre otros objetivos.

Cuando el INEGI es contratado para llevar a cabo una encuesta, cualquiera que sea, se despliega un gran proceso para cubrir la necesidad de generar datos: *a)* planeación; *b)* diseño y prueba de esquemas conceptuales y organizacionales; *c)* manejo de procedimientos técnicos e instrumentos de apoyo; *d)* ejecución de operativos relacionados, tanto de comunicación y concertación como de conteos previos e integración de información; *e)* la captura, tratamiento y procesamiento de los datos y, por último, *f)* presentación y divulgación de resultados.

Durante cada una de las fases del proceso, el cliente se mantiene atento y puede ser partícipe de algunas etapas, por ejemplo, en el diseño conceptual de la encuesta en general y de las preguntas que aplicará el entrevistador en particular. Esto quiere decir que el cliente determina ciertas características de la forma del levantamiento de los datos: designa el tema, participa en el desarrollo conceptual, establece el sector de la población al que se dirige la encuesta y otorga un presupuesto al instituto a través del cual se asignan los pagos al trabajador de campo, por mencionar algunas de sus demandas e incidencias.

La figura del cliente queda exenta de la interacción con el entrevistador; sin embargo, sus exigencias como solicitante de la encuesta se ciernen directamente sobre el trabajo que desempeña, como arenilla que se tamiza y se cuela finamente a través de las exigencias del instituto y se suma a ellas. Este hecho es casi imperceptible, dada la poca interacción directa entre el entrevistador y el cliente, como si no existiera la figura que contrata y demanda ciertas especificidades sobre el evento estadístico cuya realización se requiere. Por lo tanto, el proceso de trabajo del entrevistador se constituye por medio de una doble exigencia institucional: la del cliente, con sus requerimientos

particulares, y las del propio INEGI, como estructura laboral; todo ello incide en la forma de contratación, las jornadas extensas y las metas obligadas, entre otros factores.

Dicha doble exigencia institucional trasciende el ámbito del contenido y la organización del proceso productivo, y se traslada al terreno de la precariedad laboral; al mismo tiempo, coloca al trabajador en una condición de doble peso respecto de las exigencias, que se sostienen en el control del proceso productivo de recolección de datos, tanto por parte del cliente como del instituto. Además, se mantiene en esquemas laborales de contratación flexible que implican, para el entrevistador, inseguridad o incertidumbre laboral; esto se manifiesta, por ejemplo, en la continuación del trabajo en horarios nocturnos —no establecidos en el contrato— o en la falta de protección institucional respecto de su seguridad e integridad, ante los riesgos que implica su trabajo de calle.

Este escenario, conformado por las exigencias del cliente y las del instituto, aunado a la precarización del trabajo, configura los riesgos psicosociales, que se caracterizan por las condiciones de contratación eventual, la forma de organización altamente demandante y el ambiente de trabajo con doble supervisión. Esta forma de organización del proceso productivo de recolección de datos condiciona la labor del trabajador de campo y le provoca doble presión para llevar a cabo, con buen término, su carga de trabajo. Entonces, la doble línea de exigencias institucionales intenta controlar el proceso de producción del entrevistador.

Se encontró que la presión ejercida por el cliente es casi imperceptible, si no es que se encuentra por completo invisibilizada; por lo tanto, podría hablarse del cliente como una figura no conocida por el entrevistador, quien solo en ocasiones ha escuchado hablar de aquel. Sin embargo, ese cliente desconocido, que se presenta con múltiples rostros, tiene una enorme injerencia en el proceso de trabajo de los entrevistadores del INEGI.

La invisibilización de las exigencias de los clientes del instituto para la ejecución del trabajo del entrevistador, sumada a las exigencias visibles que impone la estructura laboral, constituye un riesgo psicosocial para el trabajador, dado que implica una demanda extra para la realización de su trabajo —física y a la vez subjetiva—, debido al desgaste emocional derivado del esfuerzo que debe hacer.

El informante

El entrevistador establece un contacto directo con el informante, ya que es el medio para lograr su objetivo: recolectar datos de la población. En gran medida, el cumplimiento total de la carga de trabajo del entrevistador depende del informantes; si accede a ser entrevistado hasta el final, implica una encuesta menos por la que se deba preocupar el trabajador de campo. Por ello —mencionan los entrevistadores— es importante el contacto que se establece desde un principio con esa persona.

Hay informantes accesibles que proporcionan la información solicitada por el entrevistador sin ninguna renuencia; algunos incluso agradecen ser visitados por el INEGI, pues se sienten tomados en cuenta al solicitarles su participación. En la relación directa entrevistador-informante, los trabajadores de campo dicen aprender de los informantes, ya sea sobre la situación que se vive en el país o sobre lo importante que es valorar y reconocer el trabajo que desempeñan.

Por otro lado, también hay informantes que implican un mayor esfuerzo por parte del entrevistador; se trata de personas poco accesibles debido a diferentes razones: actitud renuente, dificultad para encontrarlos en casa, o bien, completa indisposición para proporcionar los datos solicitados por el entrevistador. Ante este tipo de situaciones, la instrucción es volver a solicitar la entrevista en otro momento; algunos manuales señalan que se debe hacer la visita por lo menos tres veces para tratar de obtener la información. Sin embargo, seguir la indicación prescrita

por la estructura laboral coloca al entrevistador frente a una exigencia subjetiva del proceso de trabajo, puesto que tiene que insistir y hacer todo lo necesario para lograr cada entrevista, independientemente de si la persona seleccionada quiere participar en el proceso de recolección de datos.

En otras palabras, para el entrevistador, una respuesta negativa por parte del informante es inaceptable —así lo establecen los manuales de procedimientos— y representa un obstáculo para cumplir con su carga de trabajo u obtener el mínimo establecido. Por ello, obtener un “no” como respuesta por parte de un informante se considera un reto, así implique desgaste emocional, ya que desencadena estrés o cierta angustia ante el imperativo institucional de regresar cuantas veces sea necesario a la vivienda en cuestión para tratar de obtener la información. Encontrarse con un informante difícil implica, para los trabajadores de campo, un esfuerzo adicional, pues deben poner en marcha estrategias creativas para planear la forma en que lograrán obtener lo que necesitan, la entrevista; este esfuerzo implica un desgaste.

Esta demanda prescrita por la estructura laboral —recabar el cien por ciento de las entrevistas— marca, de alguna forma, la relación del trabajador con el informante y abona a la configuración de las exigencias y los riesgos propios del proceso de trabajo. Además del informante, el cliente es otra figura clave para comprender el contenido y la organización de la actividad de recolección de datos realizada por los entrevistadores.

Hasta aquí se ha mostrado a dos figuras relevantes en la conformación del proceso de producción del trabajador de campo del INEGI; asimismo se ha intentado exponer los elementos que se gestan y conjugan a partir de este trabajo, y que, desde la forma de organización laboral específica, determinan las exigencias para la ejecución de la actividad y los riesgos psicosociales que afectan al entrevistador.

Riesgos psicosociales

Los riesgos que viven los entrevistadores presentan distintas características. Por mencionar un ejemplo, el maltrato de parte de un informante hacia el entrevistador es un riesgo propio del trabajo y su cualidad es evidente; es decir, el riesgo se observa con cierta facilidad. Sin embargo, tiene también una cualidad latente, casi imperceptible: al entrevistador le toma tiempo recuperarse de ese maltrato para proseguir con la ejecución de su actividad laboral. Por lo anterior, la propuesta es visibilizar aquellas situaciones en que el entrevistador se pone en riesgo, sea físico o psicosocial, a partir del desempeño de su actividad de recolección de datos.

Se requiere un espacio de tiempo para que el entrevistador se recupere y deje de lado lo sucedido con el informante que no quiere participar en la encuesta y, además, fue grosero o violento. De esta forma, se genera un desgaste emocional extra al trabajador de campo, ya que, además de superar ese mal rato (derivado de la agresión del informante), debe crear alguna táctica para volver con el mismo informante y solicitar nuevamente la información que no fue proporcionada. En un primer momento, esta situación le provoca estrés o angustia por tratarse de una vivienda que no ha podido tachar de su lista y por el hecho de tener que volver a buscar a la persona que lo agredió; en un segundo momento, el trabajador será cuestionado por el supervisor sobre los pendientes del día, incluyendo las encuestas incompletas por agresión.

Lo anterior es solo una muestra de los riesgos que vive el entrevistador como parte de su trabajo cotidiano; esta situación le afecta de diversas formas, tanto en lo físico como en lo psíquico o emocional, lo que da lugar a los riesgos psicosociales. Como parte de las exigencias que marcan los procedimientos prescritos para la recolección de datos, específicamente al momento de estar frente al informante, a los trabajadores de campo se les da una serie de instrucciones acerca de cómo proceder para realizar su trabajo de la manera más profesional.

A fin de cuentas, aunque se tenga un objetivo en la entrevista y un instrumento para la captación de información, los entrevistadores son seres humanos que comparten emociones y, en ocasiones, escuchan el sufrimiento de otros seres humanos —los informantes—; esto hace difícil controlar las emociones ante el malestar del otro. Por lo tanto, el riesgo se vuelve imperceptible cuando, por el deseo de mantener el control sobre la ejecución de la labor, se ve el trabajo de recolección de datos como la simple ejecución de una actividad, no como una actividad laboral en la que se hace presente un intercambio de emotividades.

Algunos riesgos psicosociales en el trabajo del entrevistador: reflexiones finales

Una de las líneas centrales de la investigación, que aquí se presenta de manera sintetizada, se trata de mirar los riesgos del trabajo de entrevistador, que se configuran dentro del proceso de producción; en ese sentido, la propuesta es visibilizar aquellas situaciones en las que el entrevistador se pone en riesgo, sea físico o psicosocial, a partir del desempeño de su actividad. También es interesante mirar cómo, a través de la estrategia de sublimación del riesgo, logra superar adversidades y transformar el dolor causado por el riesgo psicosocial en una acción que implica desafío laboral y personal. Por otro lado, la invisibilización de las exigencias de los clientes del instituto sobre la ejecución del trabajo del entrevistador, así como de las demandas particulares de los informantes, junto con las exigencias visibles que impone la estructura laboral, constituye también un riesgo psicosocial, dado que implica una demanda extra para el trabajador; esta demanda es física y también subjetiva, debido al desgaste emocional que supone el esfuerzo que debe hacer.

El riesgo que implica este trabajo tiene una cualidad evidente, que es la actividad en sí; por ejemplo, trabajar en calle de noche supone exponerse a la inseguridad. Aunado a ello, como cualidad latente se encuentra el hecho que de esa situación se origina, por ejemplo, la

sensación de desprotección e indefensión que produce el hecho concreto riesgoso; estos factores afectan directamente al entrevistador y le provocan cierta perturbación psíquica. Por otro lado, la sensibilidad del tema de la encuesta y las situaciones de pobreza o injusticia social que vive durante su interacción con el informante provocan un desgaste emocional extra en el trabajador de campo. Todos estos elementos se objetivizan en malestares o enfermedades físicas, pero también dejan huellas psíquicas o emocionales y dan lugar a los riesgos psicosociales.

Ante la dificultad de sobrellevar el esfuerzo físico, las exigencias y los riesgos que implica su actividad —lo cual le provoca perturbaciones psíquicas—, el trabajador transforma el efecto del sufrimiento en acción sobre el trabajo; de esa forma, lo que es doloroso emocionalmente se convierte en una jornada extensa y exhaustiva, y un maltrato del informante se convierte en algo afectivamente positivo. Es decir, la demanda institucional o el riesgo psicosocial latente provocan un malestar en el entrevistador; este sublima el malestar y lo transmuta hacia un nuevo fin; lo transforma en una acción retadora para, de esta forma, poder sobrellevar el ritmo de trabajo y continuar hasta alcanzar sus metas laborales.

Bibliografía

Laport N, Becker A, De Sarratea A, Ocampo G. Vinculación laboral flexible: construcción de identidad laboral en psicólogos adultos jóvenes. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9, núm. 1 (2010):138-157.

Castilla B Torres B (2011). *Tras las huellas del trabajo: de la firma red a los «otros trabajos»*. Mérida: Universidad Autónoma de Yucatán.

Castillo J. El significado del trabajo hoy. *Revista Reis*, núm. 82 (2012):215-229.

Cordero A. Tribunales Colegiados de Circuito. Octava Época. Semanario Judicial de la Federación, tomo VII, mayo (1991):321.

De la Garza E. Trabajo a-típico, ¿identidad o fragmentación? Alternativas de análisis. En: Pacheco E, De la Garza E y Reygadas L (coords.) (2011). *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México: El Colegio de México, pp. 49-79.

De Buen N (2000). *Derechos del trabajador de confianza*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Sandoval JG, director de Desarrollo Institucional (2000). *Manual de Organización. Departamento de Servicios Regionales*. Querétaro: Secretaría de Educación Querétaro.

Garabito G (2005). *El trabajo en la identidad y la identidad en el trabajo*. México: Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo.

Grau Ariane y Larraitz Lexartza Artza (2010). *Precariedad laboral en Centroamérica*. Costa Rica: Fundación Friedrich Ebert.

Guadarrama R, Hualde A y López Silvia. Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: una propuesta teórico-metodológica. *Revista Mexicana de Sociología*, 2012:213-243.

Neffa JC (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. Buenos Aires: CEIL-CONICET.

Noriega M. Organización laboral, exigencias y enfermedad. En: Asa Cristina Laurell (1993). *Para la investigación sobre la salud de los trabajadores*. Estados Unidos: Serie Paltex, Salud y Sociedad 2000, pp. 167-188.

Pacheco E y De la Garza E. Introducción. En: Pacheco E, De la Garza E y Reygadas L (coords.) (2011). *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México: El Colegio de México, pp. 13-19.

Reygadas L. Trabajos atípicos, trabajos precarios: ¿Dos caras de la misma moneda? En: Pacheco E, De la Garza E y Reygadas L (coords.) (2011). *Trabajos atípicos y precarización del empleo*. México: El Colegio de México, pp. 21-45.

Schutz A (1973). *Fenomenología del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva*. Buenos Aires: Paidós.

Taylor SJ y Bogdan R (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós Ibérica.

Zemelman H (2005). *Voluntad de conocer: El sujeto y su conocimiento en el paradigma crítico*. España: Anthropos-Centro de Investigaciones Humanísticas UACH.

El impacto del sector aeronáutico europeo en Querétaro

*Jorge Ricardo Erreguín Andrade*³²

*Rolando Javier Salinas García*³³

*Marco Antonio Carrillo Pacheco*³⁴

Resumen

El presente trabajo está enfocado en conocer el impacto que han tenido empresas aeronáuticas de origen europeo en el sector aeronáutico de Querétaro; para ello, se centra en dos puntos clave para la región: 1) impacto en la mano de obra de los trabajadores de estas empresas y 2) desarrollo de proveeduría local, la cual, de acuerdo con los teóricos de cadenas globales de valor, debería estar acompañada de aprendizaje y transferencia tecnológicos. Este estudio servirá para identificar áreas

³² Licenciado en Comunicación y Maestro en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: atlantric@yahoo.fr.

³³ Doctor en Estudios Laborales y profesor/investigador y coordinador de la Unidad Multidisciplinaria de Estudios sobre el Trabajo y de la Maestría y el Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo (programas PNPC-CONACYT) de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI, nivel 1). Contacto: javier.salinas.uaq@gmail.com.

³⁴ Investigador del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel II (SNI II). Contacto: macarrillop@concyteq.edu.mx.

de oportunidad en políticas públicas que permitan un escalamiento industrial e impulsen a proveedores de capital mexicano, ya que presenta los principales problemas que enfrenta todo aquel que desea incorporarse a la cadena de producción, así como necesidades a corto y mediano plazo para consolidarse en esta industria tan compleja. En cuanto al impacto en la mano de obra, se da un panorama de las condiciones laborales que viven los trabajadores, partiendo desde los procesos de reclutamiento; específicamente, se da cuenta de que en Grupo Safrán sí existe apertura a personal sin experiencia e, inclusive en una planta, sin perfil académico en la industria, pues el objetivo es capacitar a los trabajadores dentro de la misma empresa.

Palabras clave: sector aeronáutico, desarrollo de proveedores, relocalización industrial, calificación profesional

Introducción

El desarrollo económico, tecnológico y social de una región requiere un vínculo selectivo con diferentes tipos de *empresas líderes* de las industrias globales (Gereffi, 2001); en el caso del estado de Querétaro, ese lazo ha permitido la convergencia de algunos intereses de administraciones públicas con los de empresas del sector aeronáutico. Tal vínculo ha sido el principal argumento de gobernantes locales y nacionales para resaltar los beneficios de la llegada de empresas de este sector y legitimar algunas acciones de gobierno que, de otra forma, podrían no ser bien vistas por la opinión pública; esto último alude, principalmente, a la cantidad de recursos económicos públicos que se destinan en apoyo a estas empresas de origen extranjero. De tal modo, las actividades que realizan las empresas aeronáuticas en el país forman parte de lo que Castells (1999) llama *nodos interconectados de importantes redes*. Un ejemplo de una red aeronáutica en la que el estado de Querétaro ha formado parte es la del proceso de manufactura del avión Learjet 85, el cual ha contado con la participación de los tres países de América del Norte:

- i. Canadá (Montreal, Quebec) participa con el diseño estructural y soporte a la manufactura de las plantas de Querétaro.
- ii. México (Querétaro, Qro.) se integra a esta red con la manufactura de componentes estructurales metálicos, compuestos y eléctricos.
- iii. EUA (Wichita, Arkansas) hace el ensamble final, además de la certificación de la aeronave y el servicio al cliente (Salinas, 2012).

México es un país que se ha beneficiado del proceso de desconcentración espacial de empresas líderes de todos los ramos industriales, lo cual se conoce como *relocalización industrial*; este fenómeno no solo ha permitido la atracción de inversión extranjera directa (IED) del sector aeronáutico, sino que también se ha dado en la industria automotriz y, en menor grado, en servicios de soporte relacionados con el *software* y otras actividades de TI. Sin embargo, es menester ubicar la relocalización industrial y el desarrollo de actividades productivas, que se presentan, principalmente, como actividades de menor valor agregado y llegan a zonas en donde las empresas pueden obtener beneficios inmediatos con bajos costos laborales, mano de obra calificada e incentivos gubernamentales, principalmente; no obstante, el costo para las finanzas públicas por los empleos generados y la incorporación de los proveedores locales a la cadena de valor es alto, porque los trabajadores y las empresas encadenadas a las empresas aeronáuticas relocalizadas no cuentan con las mismas condiciones laborales que estas ofrecen en sus países de origen o en otras economías desarrolladas, lo que se hace evidente en la disparidad salarial, por mencionar un ejemplo.

Lo anterior desmiente la idea del *crecimiento orgánico*, esto es, que la instalación de una industria de alto valor agregado y manufactura compleja en un país en vías de desarrollo, en teoría, debería contribuir al crecimiento económico, social y tecnológico de la nación que la

recibe. Lo descrito es claro que está pasando muy lentamente³⁵ en el caso mexicano, porque la industria aeronáutica está avanzando, pero no al ritmo que lo haría, por ejemplo, la industria automotriz, donde la manufactura final de un vehículo ligero no conlleva tantas regulaciones y complejidades como la de una aeronave.³⁶ Esta condición hace

³⁵ La consolidación de un clúster aeroespacial de alto valor agregado es un proceso que lleva décadas. Como ejemplo, se toma el de Toulouse en Francia, el cual, en su primera etapa, fue como “plantar semillas”; lo anterior se presentó cuando la industria fue repartida de manera aleatoria en el espacio geográfico, tanto por la disponibilidad de un recurso específico como por factores (de lo industrial y político) no determinados por la lógica económica. La segunda etapa se dio con la aparición de un complejo industrial dotado de dinámicas de crecimiento, basadas en la organización de una zona productiva y en el impacto de políticas de estado. De ese modo, durante los años 20 y 30, las empresas de Toulouse pusieron en el mercado productos mejorados. Para 1939 ya contaba con 10 mil asalariados, cifra que actualmente no ha sido alcanzada por la industria aeronáutica en Querétaro. La tercera etapa, la de consolidación, corresponde al reforzamiento de la posición que había aparecido como región productiva. El auge de las construcciones aeronáuticas en Toulouse se tradujo por la constitución de un polo industrial significativo para esta industria. Su ventaja, poco visible para la época, radicaba en la existencia de una Facultad de Ciencias, la cual ha generado un gran número de ingenieros y ha desarrollado un plan científico de especialistas. Para la década de los 60, se presentaron tres fenómenos, reflejo de una política de acondicionamiento del territorio: la transferencia desde París, del Centro Nacional de Estudios Espaciales (NCES, por sus siglas en francés), la descentralización de múltiples escuelas de ingenieros aeronáuticos y de laboratorios que podían ser asociados (incluyendo la Oficina Nacional de Estudios y de Investigación Aeroespaciales [ONERA, por sus siglas en francés] y el Laboratorio de Análisis y de Arquitectura de Sistemas [LAAS]) y la confirmación de apoyo del estado a la industria aeronáutica. A partir de los años 50, la consolidación de la aeronáutica en Toulouse se dio con la realización de los programas Caravelle (1955), Concorde (1963) y Airbus (1969) (Leriche y Zuliani, 2007).

³⁶ Las diferencias más importantes entre la industria automotriz y la aeroespacial

diferente a la industria aeronáutica de otros sectores industriales e impide apreciar los alcances positivos que pudiera tener en lo inmediato; por tanto, ese crecimiento del sector aeronáutico en la entidad no beneficia de manera significativa a los trabajadores ni a las empresas locales. Además del impacto que en el presente se analiza, como calificación de la mano de obra, salario y desarrollo de proveedores, se espera que el sector aeronáutico genere otros beneficios importantes para la economía estatal y nacional, entre los que destacan:

- a). Integración de la estructura productiva regional y nacional a una industria altamente competitiva, aprovechando la tendencia de relocalización industrial hacia países en vías de desarrollo.³⁷
- b). Captación de IED y transferencia de tecnología al país.
- c). *Spinn-offs* y creación de empresas proveedoras locales, algunas de las cuales anteriormente estaban enfocadas en el sector automotriz y escalaron al aeronáutico, lo que trajo como consecuencia, en esos casos, mayor desarrollo de la industria local.
- d). Derrama económica por la generación de nuevas necesidades de servicios de soporte (limpieza, seguridad/prevención, mantenimiento y alimentos, entre otros).

radican en que la segunda presenta volumen de producción bajo, altos costos en insumos, materiales y maquinaria, y una alta regulación, comenzando desde los proveedores sub-tier, de acuerdo con cada país destino.

³⁷ Un ejemplo de las diferencias entre regiones es la relocalización de Messier Services, de Grupo Safrán, que originalmente se ubicaba en Virgina, Estados Unidos, zona en la que encontró limitaciones a su crecimiento, por lo que se reubicó en México, que ofrecía cercanía con sus clientes y la posibilidad de disminuir costos.

Estos puntos generan expectativas favorables, ya que hablar de un clúster aeronáutico en Querétaro es hablar de la existencia de un conjunto de empresas del sector o de industrias relacionadas que se integran en una red que provee servicios y productos. Sin embargo, ¿todo lo anterior se ve reflejado en el bienestar y progreso tanto de los trabajadores como de las empresas locales? En el caso de los empleados, cuando las condiciones laborales no son favorables, ello impacta en sus posibilidades de desarrollo; para las empresas locales, el poco escalamiento industrial hacia actividades de alto valor agregado es el pendiente que tiene la industria aeronáutica y espacial (Salinas, 2012).

En conclusión, la llegada de importantes empresas de la industria aeronáutica al estado de Querétaro se presenta con actividades de valor medio o bajo en la cadena global de valor de este sector, aunque con exigencias altas en cuanto a la calificación de la mano de obra.

Además de la cercanía geográfica con Estados Unidos, la disponibilidad de una mano de obra calificada es un gran atractivo de nuestro país, que cuenta con más de cien mil egresados al año en las ramas de ingeniería y tecnología (Mir, 2015; ANUIES, 2015). En el caso del Grupo Safran, esta mano de obra calificada le permite, en una de sus plantas, reducir el costo promedio de producción de álabes de 20 a 30% (Denis, 2016).

A partir de lo anterior, se vuelve importante analizar a las empresas del Grupo Safran, ya que así podremos visualizar cómo la organización construye su estrategia de relocalización industrial en México para determinar si lo que ve en el país es lo mismo que llevó al crecimiento de la industria maquiladora en los años noventa. También es importante el estudio de esta compañía francesa porque, en el caso de Querétaro, es la que más ha crecido en los últimos cinco años y, además, es uno de los principales proveedores de los fabricantes de equipamiento original (OEM por sus siglas en inglés) aeronáuticos más importantes del mundo: Boeing, Airbus, Embraer y Bombardier Aerospace.

La industria aeronáutica mexicana y el sector aeronáutico de Querétaro

México ha apostado al desarrollo de la industria aeronáutica, a fin de desarrollar las competencias técnicas y de infraestructura que permitan el desarrollo de productos y servicios de alto valor agregado. Las principales fortalezas que posee nuestro país son:

- i). Mano de obra especializada en el sector aeronáutico, con bajos costos laborales.
- ii). Amplia experiencia en el sector automotriz, lo cual puede servir de base para que algunas empresas de soporte puedan escalar al sector aeronáutico.
- iii). Ubicación geográfica privilegiada, por la cercanía con Estados Unidos, el primer cliente aeronáutico en el mundo.
- iv). Facilidades y apoyos de los gobiernos para la instalación de nuevas plantas aeronáuticas.
- v). Vías de conexión con los mercados mundiales más importantes.

En consecuencia, México se ha consolidado como una región estratégica para la manufactura de componentes aeronáuticos; actualmente, la producción se basa en empresas dedicadas a mantenimiento, reparación, adecuación, ingeniería, diseño y servicios auxiliares (aerolíneas, laboratorios de pruebas y centros de capacitación) de aeronaves de tipo comercial y militar, distribuidas en 13 entidades federativas.³⁸

³⁸ El número de unidades económicas de manufactura y mantenimiento, reparación y revisión (MRO) aeroespacial por entidad federativa es: Chihuahua, 39; Sonora, 30; Ciudad de México, 28; Baja California, 27; Querétaro, 16; Coahuila, 15; Nuevo León, 13; Estado de México, 12; Sinaloa, 12; Quintana Roo, 11; Jalisco,

Específicamente, la industria aeronáutica en México ofrece productos y servicios que incluyen componentes del sistema de propulsión, aeroestructuras y chapas, componentes de los sistemas de aterrizaje, sistemas de frenado, partes mecanizadas de precisión, piezas de moldeo por inyección de plástico, tratamiento de superficies, partes eléctricas y electrónicas, piezas de material compuesto, diseño y servicios de ingeniería e interiores de aviones (Tovar, 2016). Esto significa que, hasta ahora, se ha trabajado con pequeños y medianos proveedores, con actividades de bajo valor de la cadena productiva de las empresas internacionales que han llegado.

Si bien el estado de Querétaro no es que tiene el mayor número de empresas aeronáuticas en la República Mexicana, sí resalta por ser el único que tiene en su territorio dos OEM aeronáuticas importantes: Bombardier Aerospace y Airbus Helicopters (antes Eurocopter). Un aspecto importante a tomar en cuenta es que la cantidad de empresas del sector aeronáutico instaladas en una región no puede considerarse como un indicador de desarrollo; consideremos, por ejemplo, el sector aeronáutico de Sonora, que cuenta con más de 50 empresas, pero cuyas exportaciones son cercanas a los 190 millones de dólares; es decir, supera por 20 el número de empresas instaladas en Querétaro, pero este último exporta más del triple que aquella entidad. Solo Baja California (1,553 mdd) y Chihuahua (1,000 mdd) superan las exportaciones de Querétaro (Tovar, 2016).

De esta forma, la industria aeronáutica de Querétaro busca consolidarse al incrementar su competitividad para un mayor posicionamiento en el ámbito nacional e internacional. Para ello, incluso la institución que aglutina a las empresas aeronáuticas, el Aeroclúster de Querétaro (2014), ha puesto entre sus estatutos el fortalecimiento del sector través de:

1. Impulsar y promover la formación de recursos humanos de alto nivel.
2. Promover el desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico pertinentes con las necesidades del sector aeronáutico.
3. Establecer relaciones con organismos que coadyuven al establecimiento de alianzas estratégicas y al posicionamiento del sector.
4. Incitar en las empresas la aplicación de las mejores prácticas y la implantación de sistemas de gestión de calidad.
5. Suscitar el desarrollo de proveedores que fortalezcan al sector.

Las principales exportaciones de Querétaro en la rama aeronáutica se concentran en mercancías para ensamble o fabricación de aeronaves (aeropartes), turborreactores de empuje, trenes de aterrizaje y sus partes, y mercancías destinadas a reparación o mantenimiento de naves aéreas o aeropartes (Tovar, 2016). Para inicios del año 2015, Querétaro ya se había consolidado como un importante taller aeronáutico del país, con empresas como TechOps, Sames, Messier Services e ITP, que empleaban en el estado a alrededor de 2,300 personas; TechOps, producto de una alianza entre Aeroméxico y Delta, figuraba como el centro de mantenimiento más grande de América Latina.

Para el año 2016, Querétaro era ya el principal estado con Inversión Extranjera Directa (IED) en el sector aeronáutico, con el 50%; le siguió Baja California, con 13.6%, y Chihuahua, con 12.1%. La entidad ha sido atractiva no solo para empresas especializadas en aviones, pues también ha sido elegida por la industria de helicópteros. Con una inversión de 100 millones de dólares, el 13 de febrero de 2013, Eurocopter (actualmente Airbus Helicopters) abrió su planta

10; Baja California Sur, 9, y Oaxaca, 8. Nota: se considera la rama 3364 y la clase 488190 del SCIAN. Fuente: DINUE, INEGI, 2016 (en *Mexico Investment Map*).

de Querétaro; en ella, la empresa tiene capacidad para inspeccionar seis helicópteros al mismo tiempo. Debido a su éxito, ha declarado su interés en seguir invirtiendo en México.

Fuertemente implantado en el mercado aeronáutico mexicano, Grupo Safrán es un socio privilegiado para las compañías aéreas locales; ha estado presente por más de 20 años, pero no sólo en el mercado aeronáutico mexicano. En la actualidad, cuenta con 10 sitios de producción, mantenimiento o ingeniería, y se ha consolidado como el principal empleador en el país con alrededor de 5,700 trabajadores en 2016. En el estado de Querétaro, tiene presencia con cinco plantas, dos de las cuales son centros de producción considerados de excelencia: una se dedica a ciertas piezas críticas de los motores CFM56 y SaM146, mientras que la otra atiende piezas de trenes de aterrizaje de los aviones de Airbus y Boeing.

Para el consorcio francés, el escenario en Querétaro es claro y su principal atractivo es el costo por hora de sus trabajadores. Philippe Petitcolin, director general de Safrán, agrega como virtudes de la entidad la mano de obra joven y calificada, formada en la Universidad Aeronáutica en Querétaro (UNAQ), y la cercanía con el mercado estadounidense, con clientes como Boeing y Bombardier, además del mercado latinoamericano, con Embraer o la compañía aérea LAN, actualmente LATAM.

Desde la primera planta de Grupo Safran instalada en la entidad, Querétaro ganó una doble competencia a nivel mundial para atraer a este grupo aeronáutico; primero, ante países como la India o Malasia, notablemente interesados en Safrán, y después a nivel local ante Chihuahua. A consideración de este grupo francés, Querétaro ofreció las mejores condiciones de instalación y esta elección fue impulsada por la necesidad de acelerar su inversión debido los 10 mil pedidos del motor LEAP (*leading edge aviation propulsion*) solicitados por Boeing (*La Tribune*, 2016). La decisión de Grupo Safrán de desarrollar su producción en Querétaro se debe a su interés en que los motores

LEAP sean desarrollados por los países de bajo-costos (*low cost countries*). De este modo, México se ha convertido ya en su tercer país de implementación, detrás de Francia y Estados Unidos.

La captación de IED por parte del estado de Querétaro ha destacado en el contexto nacional: de 1999 a 2016, la entidad atrajo 50.2% de la inversión que llegó a México (*El Universal*, 2017); esto le permitió consolidarse como primer lugar nacional en captación de IED aeroespacial. De las 226 empresas registradas en el Directorio Maestro Empresarial (DIME) de Querétaro, 7.1% corresponde a este sector. La Secretaría de Desarrollo Sustentable (SEDESU) tiene un registro de 75 empresas que generan más de 8 mil empleos, lo que representa el 11.5% de la IED.

Escalamiento industrial e impacto en la mano de obra del sector aeronáutico de Querétaro

¿Cuál ha sido el impacto de la industria aeronáutica en el escalamiento industrial, la calificación de la mano de obra y el salario en Querétaro? Para poder entenderlo, es necesario hacer el siguiente apunte: de acuerdo con Gereffi (2001), se considera *escalamiento industrial* al cambio en la industria local de actividades intensivas de mano de obra a las actividades económicamente intensivas en capital, incluyendo un aprendizaje para mejorar la posición de las empresas en las redes de producción y, en consecuencia, en el comercio internacional. Al respecto, Gereffi y Tam (2003) destacan cuatro modalidades de escalamiento:

- a). Cambios intersectoriales (del primario al secundario o terciario; en la manufactura, de industrias intensivas en trabajo a otras que lo son en tecnología)
- b). Cambios intrasectoriales (de la manufactura de productos primarios a la producción de bienes con alto valor, así como servicios con proveedores y clientes en la cadena productiva)

c). Cambio en el papel económico (diversos tipos de actividades, como complejidad en la producción, mercadeo, diseño, etcétera, pueden incluir otros “tipos” de manufactura: de ensamble de equipo original, de marca original y de diseño original)

d). Características del producto (de simple a complejo)

En el desarrollo industrial del estado de Querétaro, se pueden apreciar, en distinta medida, las modalidades de Gereffi y Tam (2003), ya que en la entidad se ha presentado un importante escalamiento industrial desde la década de los años cuarenta del siglo pasado, el cual se puede dividir en tres etapas:

1. De 1940 a 1960: actividad textil, agroindustrias y de alimentos y bebidas
2. De 1960 a 1990: aparición de empresas de metalmecánica y autopartes, electrodomésticos, eléctrica y electrónica, de química, caucho y plástico
3. De 1990 a 2008: surgimiento de empresas de tecnologías de la información, ensambladoras de autobuses y del sector aeronáutico.

Para el caso del acceso a mano de obra calificada por parte de la industria aeronáutica en el estado, el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y la UNAQ se han convertido en los principales proveedores de mano de obra; se suman el Conalep Aeronáutico Bicentenario-Querétaro y el Conalep campus Aeropuerto (de la ciudad de México) en nivel técnico. Las empresas aeronáuticas queretanas cuentan también, aunque en mucho menor cantidad, con egresados de otras instituciones del país. Desde el detonante que representó el anuncio de la instalación de Bombardier, los programas académicos de las dos instituciones especializadas en Querétaro (UNAQ y Conalep Aeronáutico Bicentenario-Querétaro)

han ido sufriendo modificaciones y ampliaciones en sus actividades y oferta; además, el Tecnológico de Monterrey, campus Querétaro, ha buscado incorporarse con el Centro de Innovación en Manufactura Avanzada (CIMA) para desarrollo, transferencia e integración de tecnología para las industrias aeronáutica, automotriz y de tecnologías de información.

Con la llegada de Grupo Safrán a Querétaro, los egresados del Conalep Bicentenario Aeronáutico-Querétaro son los que más se han beneficiado, sobre todo en comparación con otras carreras del mismo nivel educativo. Esto se debe a dos motivos principales:

- Sus egresados obtienen la licencia Clase 1 (liberada por Grupo Safrán), que les permite laborar en estructuras de aviones, laminaría y elementos generales; además, en la filial SAESA, mientras realizan sus prácticas profesionales, obtienen capacitación para la licencia Clase 2. De este modo, con un solo periodo de prácticas de tres meses, los egresados del Conalep obtienen las dos licencias, a diferencia de los seis meses que requieren los egresados de la UNAQ para obtener la liberación de la licencia Clase 1 en la misma filial.
- Un egresado del Conalep —es decir, un técnico en aeronáutica— puede llegar a percibir un salario de hasta 21 mil pesos mensuales, lo que en otros programas técnicos de la misma institución, para otros sectores industriales, difícilmente podría alcanzarse.

Para los egresados de algún programa aeronáutico que se incorporan al Grupo Safrán, las condiciones de trabajo resultan muy favorables, en comparación con otras industrias. En el estado, la escasez de mano de obra calificada representa un reto para el sector aeronáutico y esto ha generado que la competencia para captarla sea fuerte, lo cual se traduce, en algunos casos, en que el personal abandone Grupo Safrán

para laborar en otra empresa con mejores condiciones salariales (entrevistado 1,³⁹ 2017).

Tabla 1. Comparativa de salarios en el sector aeronáutico

Técnico en Mantenimiento de Motores y Planeadores	
Grupo Safrán (Messier-Bugatti-Dowty)	Otra empresa aeronáutica del estado de Querétaro
Salario	Salario
\$17,000	\$23,000

Fuente: entrevistado 1, 2017.

Por otra parte, el impacto que el consorcio ha tenido en Querétaro en personal sin ninguna especialidad aeronáutica ha sido muy positivo y redituable, si se considera que la empresa se está haciendo cargo del costo de la capacitación hasta que el trabajador pueda obtener una licencia Clase 1 o 2 emitida por la DGAC; lo anterior no excluye que, para incorporarse a la plantilla de las empresas de Grupo Safrán, se deba pasar un periodo de prueba. Una vez que son aceptados dentro de alguna planta, el salario inicial es equiparable a grados académicos de otros sectores y perfiles de mayor rango, pues va de los 12 mil a 12,500 pesos mensuales para trabajadores con escolaridad de preparatoria en plantas como Safran Aircraft Engine Services America y Safran Landing Systems (entrevistados 2 y 3,⁴⁰ 2017). Esto es de resaltar porque, en México, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), elaborada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), en colaboración con el INEGI, en

³⁹ Entrevistado en abril de 2017.

⁴⁰ Entrevistados en mayo de 2017.

2016, de la población económicamente activa, el 20% logró obtener un salario de entre 5 mil y 8 mil pesos, y 33% recibe entre 3 mil y 5 mil pesos; en las escalas más bajas, el 17.2% gana entre 1,500 y 3 mil pesos, 10% gana menos de 1,500 y solo el 1.7% percibe más de 20 mil pesos al mes.

Grupo Safrán no solo ofrece salarios competitivos para nuestra región y contratación directa, sino también prestaciones de ley más atractivas que en otras empresas; por ejemplo, en SAESA, el personal recibe fondo de ahorro, vales de despensa, vales de gasolina, seguro de gastos médicos mayores y 20 días de aguinaldo (entrevistados 2 y 3, 2017). Aun así, se perciben algunas diferencias, como sucede en Safran Landing Systems, donde las prestaciones son mejores para los trabajadores sindicalizados que para los de confianza (entrevistado 1, 2017). El impacto salarial de Grupo Safran en Querétaro puede reconocerse también al observar los promedios de sueldo en nuestro país; la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del primer trimestre del año 2016 encontró que los salarios promedio en ingenierías, en la mayoría de los casos, son inferiores a lo que ofrece Grupo Safran.

La ventaja que tienen las empresas del Grupo Safran es que no solo abren sus puertas al trabajador que se forma para el sector aeronáutico; también reciben a personas sin ese perfil para capacitarlas al interior o con apoyo de la UNAQ. Resalta el interés que tienen por la mano de obra joven de la región. De igual forma, reclutan a trabajadores que deciden cambiar de empresa aeronáutica; recientemente, la filial Safran Landing Systems recibió personal que había salido de otra empresa (entrevistado 3, 2017). No debe perderse de vista, sin embargo, que Grupo Safran no ha requerido personal con posgrado para sus operaciones en Querétaro. En el nivel salarial, se puede decir que empresa y trabajadores se ven beneficiados, si el marco de referencia es el contexto industrial mexicano; si se hace una comparación en lo internacional, los salarios siguen siendo sumamente bajos.

El crecimiento del personal ocupado en las plantas de Grupo Safran va al alza, sobre todo por el cambio que está por darse en las aeronaves que actualmente se encuentran en operación. El nivel de calificación de los trabajadores de algunas plantas, como SAESA, es muy alto, ya que son capacitados dentro de la tecnología más avanzada en este sector, sobre todo para estar en condiciones de atender el cambio generacional de los motores CFM56 a LEAP, el cual podría darse en 2019 o 2020 (entrevistado 4,⁴¹ 2017). La calificación profesional del personal en plantas de Querétaro es la misma que la de trabajadores de Marruecos, Bélgica o Francia; además, en Querétaro no solo reciben lo ya programado, sino que, en trenes de aterrizaje, por ejemplo, tienen capacidad para apoyar plantas de otros países (entrevistado 4, 2017). De este modo, cuando en Singapur, Francia o Inglaterra tienen cargas de trabajo importantes, se apoyan con la planta de Querétaro (entrevistado 1, 2017).

La planta de SAESA en Querétaro recibe motores de Europa, Estados Unidos y América del Sur, y su personal asume responsabilidades y desafíos importantes. De acuerdo con el entrevistado 1 (2017), aun los que se incorporan como administrativos, con la figura de prácticas profesionales, reciben la confianza de la empresa para desempeñarse como si fueran personal de planta, con las responsabilidades y los compromisos de las tareas que se les asignan, lo cual se refleja en su contratación al término de sus prácticas. Para el personal de las áreas técnicas especializadas, los retos son mayores: en 10 años, esta planta pretende crecer su plantilla en casi 200%, así como hacer crecer el *stock* al doble; por ahora, reciben apenas 4 o 5 motores semanales y esperan aumentar su capacidad a 10 o 15 motores, con la capacidad —en los meses de más trabajo—, de recibir hasta 30 o 40 motores. De ahí la estimación de duplicar la plantilla (entrevistados 2 y 4, 2017).

⁴¹ Entrevistado en mayo de 2017.

Impacto en el desarrollo de proveeduría local en el estado de Querétaro

La proveeduría local, a partir de la llegada de las empresas de Grupo Safran, muestra pocas diferencias significativas. A pesar de que México es el sexto proveedor de industria aeronáutica de Estados Unidos, esto no se ha visto reflejado en la capacidad con que cuenta nuestro país para desarrollar proveeduría o actividades complejas de investigación y desarrollo en empresas locales; lo que se lleva a cabo en estas actividades con valor agregado depende, esencialmente, de empresas extranjeras. Se tiene documentado el caso de un empleado que dejó las filas de Safran para emprender como proveedor, aunque no puede perderse de vista que no se involucra en actividades incluidas en el proceso, sino en funciones externas, sin tener contacto alguno con el componente aeronáutico.

Las causas por las cuales, en Querétaro, ha sido muy escaso el desarrollo de proveedores que debería acompañar la cadena global de valor son contundentes:

- a). *Inversión*. En un sector tan especializado, los costos son muy elevados; no solo en materia prima, sino también en maquinaria. Por ejemplo, en la planta de SAESA se utiliza un proceso que ellos llaman *artesanal* debido a que se realiza sobre todo manualmente; la *poca* maquinaria empleada alcanza costos de 300 mil, 600 mil y hasta un millón de dólares (entrevistado 4, 2017), sin tomar en cuenta el costo de certificación de la maquinaria cuando se requiere. Sin embargo, no solo se requiere invertir y certificarse, sino también de un cliente que acepte las piezas.
- b). *Demanda*. Para toda empresa, es indispensable tener clientes a quienes brindar productos o servicios; si bien es cierto que la industria en Querétaro está creciendo y destacando a nivel nacional, no es tan fácil tener un padrón de clientes

en un sector tan especializado. Tómese como referencia la industria automotriz, en la que pueden producirse miles o millones de componentes en un año para un modelo que puede tener un ciclo de vida de 7 u 8 años; por el contrario, en el sector aeronáutico, la producción baja a decenas a centenas de partes para una aeronave que puede tener un ciclo de vida de entre 5 y 50 años (Gutiérrez, 2017).⁴² En el caso de los motores CFM56 que se reciben en Querétaro, la necesidad de mantenimiento puede llegar a tardar hasta 5 años (entrevistado 4, 2017).

- c). *Tiempo*. Para el desarrollo de la proveeduría local, no basta con los dos puntos anteriores, pues el que un cliente acepte un servicio de proveeduría implica un proceso largo y complicado de uno o dos años (Gobenceaux, citado por Ruiz, s/f); en el caso de Grupo Safran, se requiere, además, el aval de la matriz en Francia. Para proveedores de actividades de menor valor agregado, no hay mucha diferencia en cuanto a tiempos, ya que puede haber una espera de al menos 9 meses para un primer contacto con la empresa. Entonces, es necesario apoyar la proveeduría local para encontrar clientes, ya que no sirve de mucho tener certificaciones si no hay a quien suministrar, sobre todo considerando que las grandes empresas suelen tener sus principales proveedores cerca de la matriz.

En la actualidad, la proveeduría local está concentrada prácticamente en herramientas, talleres de torno, de soldadura y mantenimiento, aunque todavía se consideran áreas de oportunidad en herramentales o piezas para desbaste, como lijas y discos de esmeril (entrevistado 1, 2017) para el surgimiento de proveedores locales; sin embargo, esas actividades ofertadas por las empresas podrían caer en la inestabilidad:

⁴² Entrevistado en abril de 2017.

si Safran decidiera realizar esas funciones al interior del consorcio, podría prescindir de sus proveedores de herramentales, aunque se trate de actividades sin relación directa con el componente aeronáutico. Incluso para Grupo Safran, la tornillería y los empaques, por su especialización, proceden de Estados Unidos y Europa.

Para el desarrollo de proveeduría local de mayor valor agregado, se necesitan programas de desarrollo por parte de las empresas aeronáuticas, pero también políticas públicas que apoyen a las empresas locales interesadas en incursionar en el sector aeronáutico. Parte del apoyo que necesitaría un proveedor local implicaría hacerlo consciente de que podrían pasar años antes de poder facturar, debido a lo que ya se explicó; en ese sentido, Jorge Gutiérrez de Velasco (2017), rector de la UNAQ, considera las siguientes necesidades:

- Política pública que apoye no en modalidades de año fiscal, sino multianuales; es decir, ejercicios de política pública que promuevan más allá de los cambios de administración plública.
- Desarrollo de proveedores, llámese “emprendedores desde cero”: incubar empresas de manufactura aeronáutica y generar alianzas estratégicas o migración de empresas de sectores afines para incorporarlas al negocio aeroespacial.
- Desarrollo de una metodología confiable para poder generar una verdadera cadena de suministro.

El escenario es tan complejo, que Germán Borja Garduño (2017), director de Desarrollo Económico de Gobierno del Estado de Querétaro, considera que, por las características que presenta el sector, para nuevos proveedores locales sería pertinente considerar su actividad en esta industria como su segundo o tercer giro. Actualmente, las posibilidades de desarrollo de proveeduría local parecen estar fuera de las actividades de generación de valor del proceso; por lo tanto, se

limitan a servicios como transporte, mantenimiento, herramientas y otros oficios —como carpintería o herrería— que podrían servir de apoyo a empresas que ya han hecho inversiones importantes, como Grupo Safran en Querétaro.

Conclusiones

Actualmente, Grupo Safran solo trabaja con dos aerolíneas mexicanas en Querétaro: Interjet y Aeroméxico; esta última es la aerolínea más importante del país, con 133 aeronaves con un promedio de edad —a 2016— de 7.8 años; por su parte, Interjet, para el mismo año, cuenta con 73 aeronaves con una antigüedad promedio de 6.2 años. Otras aerolíneas importantes que no reciben proveeduría de Grupo Safran y representan un nicho de oportunidad para empresas queretanas, por tener actividad en la entidad, son Volaris (69 aeronaves; antigüedad promedio: 3.7 años), VivaAerobus (23 aeronaves; antigüedad promedio: 5.6 años) y TAR (10 aeronaves; antigüedad promedio: 16.9 años (CANAERO, 2016); cabe mencionar que México es una nación que destaca a nivel mundial por su cantidad de flotas privadas. Por otra parte, siendo el estado de Querétaro una región importante para el mantenimiento, las reparaciones y las operaciones (MRO por sus siglas en inglés), algunas de las oportunidades de especialización para el desarrollo de proveeduría, identificadas por la Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia (FUMEC, 2010), se concentran en actividades como:

- Reparación avanzada en motores
- Desarrollo de la capacidad para la reparación avanzada en aviónica
- Modificaciones para interiores aéreos en cabina y aviónica
- Sistemas de administración de vuelo integrados

- Retrofits, modificaciones y actualizaciones de equipo de vuelo y de entretenimiento
- Especialización en pintado de aeronaves
- Mantenimiento y reparación de tren de aterrizaje
- Desarrollo de sistemas de inspección capaces de evaluar materiales compuestos y uniones soldadas

Jorge Gutiérrez de Velasco —rector de la Universidad Aeronáutica en Querétaro— agrega, como área de oportunidad, necesidades de formación muy particulares para los procesos especiales de fabricación, que involucran pruebas no destructivas, soldadura en diferentes condiciones y tratamientos térmicos con superficiales. Sin embargo, por la complejidad de esta industria, el último punto en particular debe ser considerado a largo plazo sin perder de vista los factores *inversión* y *demanda*, ya que tener un laboratorio de pruebas no destructivas —certificado o nivel 3 de Nadcap— requiere de un plazo mínimo de 6 o 7 años, además de una cuantiosa inversión en capacitación e infraestructura para cada prueba en particular; de esta forma, se trataría de una inversión muy grande en la que solo participarían, ocasionalmente (por la baja demanda que habría en la entidad), decenas de personas.

A la par del desarrollo de proveeduría, se requiere también del de mano de obra especializada; en ese sentido, el papel de las instituciones educativas es ofrecer programas educativos que ayuden a abrir nuevas vocaciones dentro de la industria para estimular la inversión hacia esos perfiles (Gutiérrez, 2017). Lo anterior es particularmente relevante en sistemas embebidos, manufactura de no-metálicos o en uso de materiales compuestos, maquinados aeroespaciales con aluminios muy específicos y algunos materiales exóticos, manufactura de arneses eléctricos y servicios de ingeniería relacionados con ello.

Cada planta tiene también sus necesidades específicas; por ejemplo, de acuerdo con el entrevistado 3 (2017), en Safran Landing Systems existe un déficit de máquinas de desbaste: los trabajadores tienen el requerimiento de atender 15 trenes por semana, pero ante la imposibilidad de lograrlo se quedan a la mitad del objetivo; esto se debe a que, ocasionalmente, en la planta puede haber una máquina fuera de servicio que, aunque reciba mantenimiento, retrasa la actividad, pues un tren de aterrizaje requiere hasta 72 horas en una máquina de desbaste; por lo tanto, si la máquina falla, se pierde tiempo valioso y el proceso de producción se ve afectado.

Para un escalamiento industrial, es necesaria una estructura de producción en la que haya una cadena de empresas compradoras y proveedoras; además, para lograr un crecimiento significativo en la región, esa estructura debe venir acompañada de tecnología (a través de transferencia o aprendizaje, aunque lo ideal sería su generación), factor que ha sido fundamental en la consolidación de las más importantes regiones aeronáuticas del mundo, cuyo ascenso ha estado acompañado —entre otros— de nuevas habilidades y recursos. Cuando no existen estos elementos, el impacto se limita a la generación de empleos sin un escalamiento real.

Para el gobierno del estado de Querétaro, de acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021, una de las principales virtudes de la entidad es la integración de una cadena de proveedores que contribuyen a la vinculación con centros de educación superior y de investigación, así como con las grandes empresas u organizaciones trasnacionales ya establecidas. De hecho, el Foro Científico y Tecnológico, AC, ubica a Querétaro en el tercer lugar nacional del Ranking Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; la entidad es la tercera en el país con más centros de investigación —en general, no solo de aeronáutica—, lo cual para el gobierno del estado (Germán Borja, 2017) es la muestra de que se busca el valor agregado.

La mayoría de esos centros son privados y, en el ámbito aeronáutico, destacan CIDESI, General Electric, CIETEQ, CONCYTEQ y el Centro Nacional de Tecnología Aeronáutica (CENTA), cuya apertura está próxima, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; la UNAQ también realiza investigación, aunque en un sentido más académico. A pesar de la importante cantidad de centros de investigación, en la industria aeronáutica de Querétaro se sigue presentando un rezago en comparación con los clústeres más importantes del mundo, los cuales, a estas alturas de su existencia, ya trabajaban en aspectos tecnológicos respaldados por políticas públicas —que incluyen la creación de instituciones y dependencias gubernamentales para este sector— y con el apoyo de instituciones financieras.

Se tienen identificadas las áreas en las que podrían surgir proveedores locales; sin embargo, como en toda estructura, los cambios deben partir desde lo más alto. En el caso de esta industria de largo plazo, el esfuerzo debe ir sólidamente acompañado del sector público, como se ejemplificó en el caso de Toulouse, en Francia; de otra forma, México permanecerá situado en la periferia de las cadenas globales de valor.

Bibliografía

Castells M (1999). *La era de la información. La sociedad red*, vol. 1. México: Siglo XXI Editores.

Gereffi G (2001). Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización. *Problemas del Desarrollo*, vol. 32, núm. 125, abril-junio. México: IIEc-UNAM.

Gereffi G y Tam T (2003). Industrial upgrading through organizational chains: dynamics of rent, learning, and mobility in the global economy. Nonagésima Tercera Reunión Anual de la American Sociological Association.

Leriche F y Zuliani J (2007). L'industrie aéronautique toulousaine et la déplétion pétrolière: quelles perspectives, *Géographie, Économie, Société*. vol. 9, núm. 1. Disponible en: <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2007-1-page-19.htm>.

Mir S (2015) *Estudio del sector aeronáutico en México y creación del plan de estudios de la maestría en Gestión y Dirección Aeronáutica de la UNAQ*. Universitat Autònoma de Barcelona.

Salinas J (2012). *La configuración industrial del sector aeronáutico en el estado de Querétaro, México*, tesis doctoral en Estudios Sociales. México. Universidad Autónoma Metropolitana.

_____ (2012) Desarrollo industrial y formación profesional en la industria aeronáutica en Querétaro. *Revista de Educación y Desarrollo*, 23, octubre-diciembre. Disponible en: http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/23/023_Salinas1.pdf.

Referencias electrónicas

Aeroclúster Querétaro: <http://www.aeroclusterqueretaro.mx/miembros.html>.

Cámara Nacional de Aerotransportes (CANAERO): <http://canaero.org.mx/flota-por-aerolinea>.

Comunidad FEMIA: <http://femia.femia.info/index.php?app=483b521eeb8af105888129041d092d5f>.

Denis A (12 de febrero de 2016). Lancement d'une onzième usine: vingt ans de lune de miel entre Safran et le Mexique. *Latina-Eco*. Disponible en: www.latina-eco.com/lancement-dune-onzieme-usine-vingt-ans-de-lune-de-miel-entre-safran-et-le-mexique.

El Universal (15 de febrero de 2017). Querétaro es cuarto lugar mundial en inversión aeronáutica. Disponible en: <http://www.eluniversalqueretaro.mx/metropoli/15-02-2017/queretaro-es-cuarto-lugar-mundial-en-inversion-aeronautica#.WKSSar--bLU.twitter>.

Industria Aeronáutica en México (s/f). Feria Aeroespacial México. Disponible en: <https://www.f-airmexico.com.mx/2017/industria-aeronautica-en-mexico/>.

La Tribune (12 de febrero de 2016). Dossier: Pourquoi Safran mise sur le Mexique. Disponible en: <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/aeronautique-defense/pourquoi-safran-se-sent-si-bien-au-mexique-550291.html>.

Mexico Investment Map. Secretaría de Economía: mim.promexico.gob.mx/work/models/mim/Resource/54/1/images/Aeroespacial_2017.pdf.

Programa Innovación Orientada. Sector Aeroespacial. Disponible en: <http://fumec.org.mx/v6/htdocs/aero.pdf>.

Ruiz A (s/f). Industria aeronáutica, la oportunidad de México, entrevista con Claude Gobenceaux. *Comercio Exterior Bancomext*. Disponible en: www.revistacomercioexterior.com/articulo.php?id=165&t=industria-aeronautica-la-oportunidad-de-mexico.

Tovar E (9 de marzo de 2016) *Industria aeroespacial mexicana: Panorama 2016- Modern Machine Shop*. Disponible en: www.mms-mexico.com/articles/industria-aeroespacial-mexicana-panorama-2016.

Sentido del trabajo en personas adultas mayores empacadoras de tiendas de autoservicio de la ciudad de Morelia, Michoacán

*Adriana Marcela Meza Calleja*⁴³

*Júpiter Ramos Esquivel*⁴⁴

Resumen

El presente trabajo explora las condiciones de vida y de trabajo de las personas adultas mayores empacadoras voluntarias de las tiendas de autoservicio de la ciudad de Morelia, Michoacán; asimismo, se examina el sentido que atribuyen a esta actividad y su relación con el proceso de envejecimiento. El análisis se elabora a partir de los resultados preliminares de un estudio mixto realizado en la ciudad de Morelia, cuyo objetivo fue identificar y analizar el sentido del trabajo en las personas adultas mayores empacadoras voluntarias de tiendas de autoservicio y supermercados, así como reconocer las condiciones de vida en las que se encuentran. Precisamente, el sentido del trabajo se sitúa en relación con la satisfacción que obtienen al percibirse como personas útiles y por el ingreso que obtienen de esta actividad; además, consideran que eso les permite sentirse más satisfechos, autónomos e independientes en su vejez.

⁴³ Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara; profesora investigadora de la Facultad de Psicología, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Contacto: adime5@hotmail.com.

⁴⁴ Doctor en Ciencias Sociales; profesor investigador de la Facultad de Psicología de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Contacto: mime888mine@yahoo.com.mx.

Palabras clave: sentido del trabajo, adultos mayores, vejez

Introducción

El empleo en la vejez comienza a ser un tema de interés para quienes nos dedicamos a estudiar el proceso de envejecimiento desde las ciencias sociales. La re-incorporación de las personas adultas mayores (PAM)⁴⁵ al empleo plantea varias reflexiones y posibles debates para los estudios sobre el trabajo: por un lado, se prevé que este grupo social tienda a buscar —con mayor frecuencia— acceder a un empleo al no contar con un ingreso propio suficiente que les permita satisfacer plenamente sus necesidades personales; por otro lado, existe la percepción social (y en las ciencias sociales) de que las PAM que han dedicado su vida a una actividad productiva deberían lograr el retiro de la vida laboral y recibir alguna retribución económica por su contribución a la sociedad.

Es evidente que tiende a ser cada vez menor el número de personas que puedan contar con una pensión contributiva; además, los montos de las pensiones no contributivas son insuficientes para las necesidades básicas y, conforme aumente la población envejecida en países como el nuestro, más probable será que tiendan a buscar un empleo con el fin de obtener un ingreso para su sobrevivencia. Aunado a lo anterior, ante la falta de una respuesta clara y contundente del estado y de la sociedad para solventar plenamente las demandas y necesidades de las PAM, contar con la oportunidad de un empleo que les permita satisfacer sus necesidades y obtener un ingreso propio puede convertirse —en el futuro— en un factor relevante dentro del estudio del proceso de envejecimiento y sus implicaciones sociales.

La cuestión del empleo y las condiciones en que las personas adultas mayores llevan a cabo actividades productivas ha sido un tema poco abordado en México desde las ciencias sociales; por lo tanto, esta investigación implica una nueva línea de estudios sobre el trabajo en esta edad y plantea la necesidad de formular nuevas hipótesis sobre el papel del trabajo en la vida de las personas y en la sociedad. Hasta ahora, los debates se han centrado en personas jóvenes, denominadas “en edad productiva”, y han dejado de lado la experiencia de las PAM en temas como la precariedad laboral, la informalidad o la flexibilidad laboral, cuyas perspectivas suelen centrarse comúnmente en la población joven.

No obstante, el impacto que tendrá el aumento de la población y la mayor presencia de PAM en la vida pública (incluyendo el ámbito del trabajo) llevará a la sociedad y al estado, en un futuro cercano, a prestar mayor atención a las condiciones de vida de este grupo social; esto habrá de generar un impacto significativo en las economías y en el desarrollo político y social a nivel global, lo que ha de constituir un *reto* (Esping-Andersen, 2000; Esping-Andersen y Palier, 2010) o un riesgo social para el Estado (Meza 2015). Más todavía, si el estado no es capaz de responder satisfactoriamente a las necesidades de atención de las PAM, aumentarán las posibilidades de que este grupo social busque incorporarse a la vida productiva o mantenerse en ella, lo cual forzará la creación de mercados de trabajo (posiblemente en el empleo informal), consecuencia de esta búsqueda de alternativas de ingreso económico, a fin de mantenerse activos o productivos en la sociedad. Las PAM comparten, como colectivo, la falta de oportunidades para obtener un ingreso o, en su defecto, contar con otra estrategia para garantizar su seguridad económica en países como México (Meza 2015).⁴⁶

⁴⁵ PAM en adelante.

⁴⁶ Algunos estudios muestran que la población económicamente activa está envejeciendo, por lo que la edad productiva puede modificarse en los próximos años. Esto planteará una modificación de las condiciones de los mercados de trabajo y de

Dadas las condiciones actuales del trabajo en México, se puede plantear que las PAM tienen amplias posibilidades de insertarse en actividades productivas sin pago alguno, informales y en condiciones precarias, lo que tiene varias implicaciones para sus vidas (Meza, 2015). Conviene pensar que, por ejemplo, el realizar actividades para las cuales no tendrán las mismas condiciones (físicas o sociales) que una persona joven los llevaría a enfrentar mayores desventajas y riesgos, tal como ocurre cuando se emplean en la venta ambulante (Meza, 2015). El hecho de ser personas adultas mayores y que se les considere “poco productivas”, en una edad en que sus capacidades y funcionalidad (física) para el trabajo se perciben como limitadas, disminuye sus posibilidades de obtener un ingreso mediante el trabajo para quienes están en posibilidades (de salud) de hacerlo y tienen necesidad de emplearse.

A su vez, de las PAM que continúan laborando, existen dos tendencias más evidentes: la primera, que muestra que se encuentran en empleos informales en actividades como venta de alimentos, de productos de limpieza, de calzado por catálogo, dulces, fabricación y venta de artesanías, etcétera, o también ofreciendo servicios como limpieza de calzado, cantantes, músicos, trabajo doméstico, etcétera; en muchos casos, tienen ya una trayectoria previa en la informalidad que los lleva a mantenerse en este tipo de empleos, pero, en otros, es un mecanismo de fácil acceso a un ingreso económico propio. La segunda tendencia muestra la presencia de PAM en empleos formales, pero que continúan trabajando, generalmente porque desean mantenerse activas y lograr un mínimo de reconocimiento social.

Sin embargo, ser empacador voluntario en las tiendas de autoservicio en México ha sido una de las pocas actividades económicas en las que las empresas han generado espacios de trabajo o actividad para las PAM, pero que no pueden considerarse empleos como tales,

las posibilidades de inserción laboral de personas de mayor edad (Ferreira, 2015).

debido a que esta figura no genera por sí misma una relación laboral. Ha sido una medida más o menos generalizada, promovida por el estado y aceptada por la sociedad, pero que no necesariamente aporta mejores beneficios a las condiciones de vida de las PAM, porque no deja de ser una actividad poco reconocida e informal; es por ello que, desde nuestro punto de vista, estudiar la experiencia que configura las PAM en el trabajo es relevante, puesto que, si ya se ha estudiado el impacto que tiene en las personas el trabajar en empleos precarios, atípicos e informales, también puede ser revelador el impacto que tiene el trabajo en la vejez e, incluso, involucrar algunas dimensiones que no se han estudiado en otros grupos de edad (Meza, 2015). Conviene resaltar que nuestro interés por estudiar esta actividad de empacar productos en las tiendas se debe a que es uno de los pocos espacios de trabajo para las PAM reconocido por la sociedad y al que tienen más oportunidades de acceder.

Un acercamiento a las personas adultas mayores empacadoras voluntarias

Es preciso señalar que el estudio recupera una perspectiva teórica y metodológica que incorpora aportes de la psicología social, la sociología del trabajo y la gerontología social, con un enfoque centrado en la perspectiva de las personas mayores y su experiencia en el trabajo de empacadores, que presenta diferencias significativas y un sentido particular para este grupo social, en comparación con otros grupos de edad.

De este modo, el estudio que se presenta aquí, realizado con personas adultas mayores empacadoras voluntarias (PAMEV)⁴⁷, se centra en analizar el sentido que atribuyen a esta actividad, con

⁴⁷ En adelante, PAMEV.

el fin de recuperar su punto de vista sobre el trabajo y sobre sus condiciones de vida. La investigación busca aportar datos para profundizar en la experiencia de las PAMEV en el trabajo, así como en las condiciones que enfrentan en la actividad de empacar productos en las tiendas; en ese sentido, se diseñó un estudio que pudiera abordar tres ejes de análisis: en primer lugar, condiciones de vida y salud de las PAMEV; en segundo lugar, condiciones de trabajo y los perfiles de quienes lo realizan; en tercer lugar, sentido del trabajo que construyen a partir de esta actividad, al considerar las condiciones que les plantea el proceso de envejecimiento.

Se utilizó una estrategia metodológica mixta con un estudio de tipo transversal descriptivo realizado en dos fases. La primera fase, diseñada desde la metodología cuantitativa, consistió en identificar las condiciones de vida y la dinámica laboral de las PAMEV; en la segunda fase, diseñada desde la metodología cualitativa, se exploró el sentido del trabajo en este grupo de personas y su relación con el proceso de envejecimiento. Los instrumentos utilizados fueron un cuestionario sobre condiciones de vida, una encuesta sobre sentido del trabajo, una técnica asociativa y entrevistas a profundidad. Los cuestionarios se aplicaron a una muestra conformada por 116 PAMEV procedentes de 22 tiendas de autoservicio y supermercados de la ciudad de Morelia, México, y las entrevistas se aplicaron a una muestra extraída de 20 de las PAMEV encuestadas.

El diseño de la muestra fue intencional, debido a las dificultades enfrentadas para acceder a las personas empacadoras, por las políticas de algunas de las empresas; entonces, solamente se aplicaron instrumentos en las tiendas que dieron autorización y a quienes accedieron a participar en el estudio. De las PAMEV entrevistadas, 48.3% fueron hombres, y 51.7%, mujeres. Para la aplicación de los instrumentos de investigación, se obtuvo el consentimiento informado y se trabajó en total confidencialidad, con respeto a la información y la integridad de las personas mayores entrevistadas; por ello, se omiten datos de las tiendas y empresas involucradas y

se mantiene la confidencialidad de la información relacionada con las empresas.

La estrategia de análisis de la información obtenida se llevó también en dos fases: en la primera, los datos obtenidos en el cuestionario se analizaron estadísticamente, para identificar las condiciones de vida y de trabajo de las PAMEV. En la segunda fase, los análisis se realizaron utilizando el método de la teoría fundamentada (*grounded theory*) y de análisis de contenido para examinar las condiciones de la actividad, los componentes del sentido del trabajo y la forma en que perciben la actividad y el proceso de envejecimiento. Se presenta una parte de los resultados obtenidos del estudio, que se centran en el sentido que construyen las personas sobre el trabajo de empacadores de tiendas de autoservicio y supermercados.

Algunos elementos para examinar el sentido del trabajo en la vejez

El sentido del trabajo remite a la forma en que las personas otorgan un significado a su actividad; esto es, que el trabajar es una acción dotada de sentido (Schutz y Luckmann, 1973/2003; Berger y Luckmann, 1967/2008) que se configura en la experiencia de las personas al momento de realizar la acción y a partir de los significados sociales que involucra en un momento histórico y social específico. De igual manera, involucra un proceso en el que el trabajo se conforma como un significado social y también se desarrolla en acciones cada vez más diversas.

Cada tipo de actividad denominada *trabajo* ha de requerir un proceso de internalización de normas, valores y acciones, que constituyen *cómo* debe hacerse la actividad y cuál es su sentido. Para cada trabajo existirá un tipo de trabajador; es decir, existirán ciertas normas, valores y acciones tipificadas mediante un *rol* configurado y tipificado para y por la persona que lo lleva a cabo. Así, se constituyen las pautas

de acción que la persona ha de seguir, una especie de guion sobre el cual actuar; es lo que se espera que esa persona realice en su trabajo (Meza, 2015). El sentido del trabajo es un aspecto clave para el proceso de socialización, al cual contribuye de manera directa.⁴⁸

Por tanto, si el sentido del trabajo puede ser analizado en relación con la actividad que realizan las PAMEV, se puede hablar como tal de que ser empacador, como significado, es un trabajo y que la acción de empacar, es a su vez una actividad con sentido. Si esto es así, podrían reconocerse puntos clave para comprender el trabajo de empacador desde aspectos como el significado que tiene para quien que lo realiza, normas, valores y principios que se incorporan a la actividad (horarios, jornadas, valores sociales y morales, etcétera), metas y objetivos (expectativas, metas, objetivos), y pautas de acción asignadas al *rol* de empacar productos.

A lo anterior, desde nuestra perspectiva, debe añadirse que la experiencia ante el trabajo de las PAM es distinta a aquella que viven otros grupos de edad. Particularmente, algunos estudios muestran que la relación entre trabajo y envejecimiento debe aproximarnos a las condiciones que enfrentan al trabajar en esta edad (Czaja, 1995; Shacklock, Fulop y Hort, 2007; Gosselin, 2013; Jackson, 2013; Ferreira, 2015; Meza, 2015).

La relación entre trabajo y vejez plantea varias implicaciones a considerar, por ejemplo, la edad en la que se labora, el estado de salud y la calidad de vida de las PAM, el tipo de actividad a realizar, sus posibilidades de llevarla a cabo, las condiciones de vida que influyen en su experiencia laboral, trayectorias laborales previas o que se construyen al ingresar a laborar y diferencias de género, entre otros aspectos importantes.

⁴⁸ Berger y Luckmann (1967/2008) señalan que actividades como trabajar contribuyen a la socialización secundaria, aquella que consiste en la adquisición específica de “roles” que están estrechamente relacionados con la división social del trabajo y la distribución social del conocimiento.

Por ello, es necesario examinar algunas de las posibilidades de reincorporación de las PAM al empleo que tienen relación con trayectorias de vida y laborales que les son propias. Es posible identificar algunas trayectorias de las PAM, a partir de algunos estudios previos, que dan cuenta de cómo se configura la experiencia (precaria e incierta) de las personas que laboran en esta edad, especialmente, en el empleo informal. Se puede observar que algunas PAM se incorporan al trabajo informal por no contar con otras posibilidades de emplearse y que, en algunos casos, ocurre en continuidad a una trayectoria laboral previa, que se ha desarrollado en la informalidad, como la venta ambulante o alguna otra actividad similar (Meza, 2015).⁴⁹ Igualmente, se observa la presencia de PAM que cuentan con experiencia laboral previa en empleos formales, pero que tienen que recurrir al empleo informal con el fin de obtener mayores ingresos, o que lo hacen para sentirse útiles y con cierto reconocimiento social.

También puede haber casos de mujeres sin trayectoria laboral previa (remunerada y formal) que se incorporan al trabajo informal para tener un ingreso propio, lograr autonomía de sus familias y de la vida doméstica, o bien, para sobrevivir situaciones de violencia intrafamiliar (física, sexual, económica o patrimonial). En general, resalta que las PAM buscan obtener cierto reconocimiento por el trabajo y sentirse útiles en la vejez, así como obtener un ingreso económico que les permita satisfacer mejor sus necesidades personales; esto muestra el papel que juega el proceso de envejecimiento y sus condiciones de vida al momento de decidir trabajar (Meza, 2015).

Para las PAM, la búsqueda de empleo como una forma de mantenerse activas y sentirse útiles es un elemento clave para analizar su experiencia

⁴⁹ Paz (2010) señala que, en América Latina y el Caribe, muchas personas adultas mayores que continúan ocupados lo hacen en la economía informal o en la economía formal, pero como personas ocupadas no registradas. Afirma que la probabilidad de emplearse en la informalidad aumenta con la edad.

en el trabajo, puesto que el reconocimiento social que creen obtener de la actividad constituye un elemento fundamental para dar sentido al trabajo, de la misma forma en que le atribuyen un peso importante al hecho de obtener un ingreso económico para la sobrevivencia (Meza, 2015). Ello quiere decir que hay otros aspectos inter-subjetivos que son centrales para las PAM, especialmente aquellas ganancias no económicas que están ligadas a su identidad o a su situación y experiencia en el proceso de envejecimiento (Meza, 2015; Argüelles, 2012).

Por otro lado, la necesidad de filiación y el reconocimiento que perciben como resultado de trabajar contribuye para que la actividad tenga un mayor impacto en sus vidas, incluso si realizan actividades no remuneradas, pero que son percibidas como un trabajo⁵⁰. Contar con un empleo puede ayudarles a sentir que la sociedad las apoya en esta edad y que trabajar es algo importante en la vejez; no solamente por el ingreso que les puede proveer, sino porque las hace sentirse útiles y capaces de contribuir con sus familias.⁵¹

De igual manera, estos y otros aspectos son claves para analizar la experiencia de las PAM en relación con el trabajo y comprender su interés por re-incorporarse a la vida laboral. En primer lugar, el trabajo constituye una fuente de ingreso, ante la imposibilidad de acceder a una pensión contributiva o al carecer de un ingreso que satisfaga plenamente sus necesidades personales y familiares; ello motiva a muchas PAM a buscar trabajo o a tratar de mantenerse laborando. En segundo lugar, el trabajo provee de mecanismos de filiación social, lo que hace que las PAM busquen un empleo con el fin de percibir un mínimo de reconocimiento social y sentir que contribuyen a la

⁵⁰ Se pueden enumerar un sinfín de ejemplos: trabajo de voluntariado, cuidado de personas, limpieza de hogares, apoyo en la iglesia, apoyo en festejos comunitarios, cuidado y mantenimiento de bienes familiares, etcétera.

⁵¹ Esta percepción es más común en varones que en mujeres (Ramos, 2009).

comunidad con el trabajo que realizan.⁵² En tercer lugar, el trabajo reafirma o provee de una identidad que, en muchos casos, se ha visto interrumpida con la pérdida del empleo o con el retiro laboral (voluntario o involuntario); esta identidad (e identificación) plantea una reconfiguración de los propios saberes y habilidades en la vejez, situación que lleva a las PAM a buscar dar continuidad a su identidad laboral previa, que involucra tanto aspectos personales como sociales.⁵³

Un acercamiento a la relación entre la vejez y el trabajo

Es necesario reconocer que el análisis de la relación entre envejecimiento y empleo ha sido limitado en países como el nuestro, lo que plantea la necesidad de generar mayores estudios que generen información (teórica y empírica, no solo estadística) sobre experiencias concretas de trabajo que puedan considerar esta relación, sobre todo ante el

⁵² En un estudio previo, encontramos cómo las PAM vendedoras ambulantes no solamente daban importancia a su actividad por el ingreso que podía proveerles, sino también por el reconocimiento que percibían que les daba el trabajar a esa edad y porque contribuían a la comunidad, ejemplo de ello era que percibían que, al estar vendiendo en el centro de la ciudad de Guadalajara, ayudaban a turistas y transeúntes a ubicar algún negocio o comercio, a encontrar espacios de alimentos, ubicar alguna dirección o domicilio en la zona o atender a sus clientes en el momento en que lo necesitaban. Estas situaciones les hacían sentir orgullo por su trabajo y objetivar su actividad de una forma más favorable.

⁵³ En varios estudios con PAM, al igual que en el que aquí se presenta, se han encontrado casos de personas que se sienten frustradas por no lograr aprovechar sus saberes y habilidades en la vejez, porque aseguran que la sociedad no les reconoce todo lo que pueden aportar; son principalmente los varones quienes manifiestan esta inconformidad o insatisfacción por no lograr encontrar un espacio donde puedan desplegar todos sus saberes previos (Ramos, 2009; Meza y Ramos, 2012; Meza, 2015). De igual forma, existen diferencias en función del género, las cuales no se discuten en este trabajo.

inminente aumento de la población adulta mayor y, con ello, el aumento de sus necesidades y demandas como grupo social. Como señala Gosselin (2013), se puede hablar del aumento de una fuerza laboral envejecida debido a que, a nivel global, se reconoce un mayor interés de las PAM por integrarse a laborar. De igual forma, las modificaciones que se están realizando en los sistemas de pensiones y jubilaciones, en muchos países, están contribuyendo a crear a futuro una fuerza laboral envejecida y, posiblemente, a la reafirmación de un mercado de trabajo.

A la par de ello, los debates y las discusiones sobre el trabajo en la vejez y su relación con la jubilación se han centrado en el empleo remunerado y formal, lo que ha dejado de lado la incorporación de las PAM a actividades laborales informales o algunas no remuneradas (Víctor, 2005). Es posible afirmar que, por sí mismo, no existe un mercado de trabajo para las personas mayores, lo que las margina, les impide contar con oportunidades de empleo y, al final, las lleva al retiro laboral forzoso (Meza y Ortega, 2014). Debido a lo anterior, la discusión no debe limitarse a las posibilidades de acceso y participación de este grupo social en empleos formales, sino que debe involucrar todas aquellas actividades productivas informales en las que participan. En este estudio, se observa cómo las PAM buscan insertarse en actividades productivas (o remuneradas) para obtener un ingreso económico que les permita tener mejores condiciones de sobrevivencia y, sobre todo, dar un sentido distinto al proceso de envejecimiento.

En México, las PAM que trabajan constituyen el 33.8% de la población económicamente activa; 19.31% son trabajadores independientes o por cuenta propia (ENOE I, 2017); esta situación parece mostrar las condiciones que enfrentan al trabajar y, por ende, la poca posibilidad de acceder a prestaciones y beneficios obtenidos directamente por el trabajo. La pobreza y la falta de oportunidades también pueden ser factores que motiven a las PAM a considerar buscar un empleo, así como también las condiciones de salud y de vida que experimentan en la vejez (Paz, 2010; Meza, 2015). Empero, una discusión necesaria sobre la relación entre el envejecimiento y el trabajo será entonces

aquella que involucre una concepción mucho más amplia del trabajo y que considere el cambio en las experiencias ante el empleo que han de resultar, con el cambio demográfico, más complejas y diversas. Por ejemplo, hablar de empleos “atípicos” o “no clásicos” puede resultar un tanto limitado a futuro, aunque por ahora, permite analizar en lo general, la experiencia laboral de las PAM y la producción de un mercado de trabajo.

Las condiciones de vida de las PAM han de constituir, a futuro, un dilema para la política pública y para la sociedad. Particularmente, es clave pensar sobre la relación existente entre la vejez y el trabajo, porque puede permitir pensar en el futuro de la vejez y su posible acceso al empleo o, por lo menos, un posible aumento de su interés por trabajar o continuar haciéndolo. Debe incorporarse, a las discusiones sobre los cambios en el trabajo y los mercados de trabajo, la posible inclusión de las PAM, puesto que pueden ser un grupo social que se incorpore al grupo de las personas “inempleables”, como señala Castel (2010), por carecer de acceso a las protecciones sociales, por ser expulsadas de los circuitos productivos y por enfrentar el aislamiento social.

Aunado a todo lo anterior, conviene pensar en qué medida las condiciones de trabajo de las PAM influyen en la configuración del significado social de la vejez, tanto para este grupo como para los diversos grupos de edad. Por eso, es necesario evidenciar que la informalidad ha sido la alternativa a la que más recurren las PAM cuando buscan empleo y un ingreso para su sobrevivencia; asimismo, las condiciones en que trabajan son precarias y las relaciones de género son clave para comprender la experiencia de las PAM ante el empleo (Meza, 2015).

Las condiciones de pobreza, la falta de apoyo social o la disminución de la interacción social en la vejez son factores que motivan la presencia de las PAM en el trabajo, pues buscan mantenerse en el espacio público y eso puede contribuir en la generación de un sentido diferente al proceso de envejecimiento, así como a las condiciones que presenta en contextos sociales como el nuestro. Por ejemplo, para quienes

han tenido un contacto limitado con el mercado de trabajo formal, el concepto de “jubilación” o de “retiro” puede no tener sentido (Víctor, 2005), debido a que sus trayectorias no les han permitido generar algún beneficio para su vejez, por lo que la experiencia subjetiva en esta edad será muy diferente. Pensar en la vejez en relación con el retiro laboral no es necesariamente la realidad de países como el nuestro, donde muchas PAM, especialmente las mujeres, han de incorporarse al trabajo como una forma de luchar contra la precariedad de sus vidas, lo cual lleva a configurar un envejecimiento muy diferente (Meza, 2015).

El envejecimiento es una experiencia social

En complemento a lo señalado en el apartado anterior, se reconoce que la vejez y su proceso de envejecimiento constituyen una experiencia socialmente compartida, lo que debe ser tomado en cuenta al momento de definir esta situación social. La vejez es, primariamente, un significado social que tiene implicaciones en la vida social y permite configurar la experiencia inter-subjetiva de las PAM ante la vejez, así como el sentido de sus acciones en la vida diaria (Brown, 1996; Víctor, 1994/2005; Gergen y Gergen, 2000; Ramos, 2009; Huenchuan, 2011; Meza, 2015; Ramos, Meza y Flores, 2016). La vejez constituye un producto social que está integrado por cambios sociales, psicológicos y fisiológicos que las personas experimentan en lo individual, pero que se configuran socialmente, resultado de un proceso histórico y cultural; ello hace que la vivencia del envejecimiento tenga particulares experiencias y sentidos en un contexto social específico, en relación con aspectos como salud, economía, trabajo, política pública, etcétera.

A su vez, la vejez resulta de un proceso de envejecimiento que, más que ser definido biológicamente, se produce de manera social, puesto que los cambios y efectos del proceso fisiológico que ocurre en las personas han de tomar sentido en referencia con un contexto social específico, con relaciones históricas y significados sociales particulares (Víctor, 1994/2005; Gergen y Gergen, 2000; Ramos, 2009; Meza, 2015;

Ramos, Meza y Flores, 2016). De tal modo, el acercamiento a la vejez conlleva el reconocimiento de que su experiencia ante el empleo, en actividades como la de ser empacadores voluntarios, involucra el estudio del significado que tiene la actividad para las PAM, para situarla en su proceso de envejecimiento, aspecto central en la configuración de su experiencia inter-subjetiva en el trabajo (Meza, 2015)⁵⁴.

El trabajo reconfigura el proceso de envejecimiento y hace visibles experiencias diversas de vida en esta edad, especialmente las experiencias precarias. Desde una perspectiva psicosocial, el estudio del significado (y su complejidad) de la vejez es fundamental para lograr una aproximación a las condiciones de vida de las PAM. En el caso del trabajo, el estudio del sentido que tiene para la vejez es una posibilidad de lograr un acercamiento al papel que tiene trabajar en esta edad, así como a las expectativas y motivaciones que tienen para incorporarse al empleo, a fin de analizar la relación de los aspectos psicosociales del envejecimiento —como en este caso— con la actividad de ser empacadores en los supermercados y tiendas de autoservicio.

Empacar productos y sentidos en la vejez

Abordar la actividad de empacar u organizar los productos para los clientes de las tiendas de autoservicio y supermercados plantea diversas dificultades teóricas y prácticas, además de posibilidades de análisis que pueden resultar muy interesantes para comprender las condiciones de precariedad y la experiencia particular de las PAM ante ellas. Una de las primeras dificultades del abordaje de esta actividad es la imposibilidad de considerarla estrictamente como un empleo; la principal razón es que no existe una relación laboral formal establecida

⁵⁴ Castel (2010:86) resalta que, actualmente, es necesario analizar las diversas experiencias de trabajo, de acuerdo con su profundidad y los tipos de socialización que promueven.

entre la empresa y las PAM que realizan esta actividad, lo que hace difícil considerarla incluso empleo informal.

Las PAM realizan las actividades de empaque de productos dentro de las instalaciones de la empresa —que son incorporadas a las políticas de atención y servicio—, tienen horarios y jornadas definidas, las cuales son supervisadas por su personal, en muchos casos se les asigna un uniforme y tienen una relación con los clientes de estas empresas; sin embargo, no se les provee de un salario fijo, no se les reconoce como empleados de las tiendas, no cuentan con un contrato y tampoco obtienen algún beneficio (prestación) por su actividad. Esta actividad se define como “voluntaria”; por ello, las PAM no son reconocidas como empleadas de la empresa y perciben lo que “voluntariamente” los clientes de las tiendas retribuyen por su actividad. No obstante, otra dificultad es que esta actividad tampoco puede incluirse dentro de aquellas que son reconocidas como de “voluntariado” y que son realizadas por las PAM en su tiempo libre; esto nos lleva a reflexionar sobre cómo se define esta actividad y si, incluso, puede y debe incorporarse a las discusiones sobre el trabajo “atípico” (De la Garza, 2011).⁵⁵

En nuestro caso, entendemos por persona adulta mayor empacadora voluntaria (PAMEV) a aquella persona mayor de 60 años que se dedica a empacar, envolver, organizar y trasladar de manera voluntaria los productos adquiridos por los clientes de tiendas de autoservicio, supermercados, tiendas de conveniencia y abarroteras, con permiso de las empresas y con el fin de complementar los servicios de estas para los clientes. Dicha actividad se realiza de forma voluntaria y

⁵⁵ Es, por tanto, necesaria una reflexión acerca de la definición de esta actividad que involucre no solamente las posibles tareas que se le atribuyen, sino también la experiencia de las PAM como grupo social, dado que su inserción en este tipo de espacios toma su sentido desde la necesidad de incorporarlas en actividades productivas, ante la creciente demanda de un ingreso económico para la sobrevivencia.

sin contrato de por medio —lo que la define como una actividad informal—, generalmente en empresas privadas de cadenas locales, regionales, nacionales y transnacionales.⁵⁶

En particular en el caso de las PAM, encontramos a personas que voluntariamente han decidido realizar la actividad de empacar los productos en las tiendas con el fin de obtener un ingreso económico para su sobrevivencia y de percibirse útiles o productivas socialmente; además, su experiencia ante esta actividad presenta particularidades que deben ser también incorporadas al análisis. Algunos aspectos que conviene tomar en cuenta para comprender la experiencia de las PAM en el trabajo son edad, salud y funcionalidad, acceso a una pensión o jubilación, el contar con redes de apoyo familiar o social, relaciones de género, condiciones de pobreza y marginalidad, entre otros.

Ser PAMEV involucra la construcción de un sentido particular de la actividad en el proceso social y cultural de envejecimiento, y tiene un impacto distinto en sus vidas, tanto por el posible papel que tiene el ingreso económico para su sobrevivencia como por las condiciones que les plantea este tipo de actividades en relación con su salud y su proceso de envejecimiento, por mencionar un ejemplo.

Por otro lado, la experiencia de las PAMEV se vincula a las condiciones que llevan a las empresas de autoservicio, supermercados, de conveniencia y abarroteras a integrarlas en esta actividad de empaque de productos adquiridos por sus clientes. Como trasfondo, encontramos que existen razones para que las PAM se integren a laborar en las tiendas y, después, logren identificarse con ellas y con sus formas de organización.

⁵⁶ Además, a las PAM se les piden algunos requisitos para incorporarse a la actividad de empacar productos, como tener credencial del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) y, en algunos casos, ser pensionado (que cuente con acceso a institución de salud), entre otros que pueden variar según la empresa

Para las empresas, la presencia de las PAMEV busca mantener cierta imagen ante la sociedad y cumplir con algunos criterios empresariales de responsabilidad social y ética;⁵⁷ empero, no realizan una reflexión a fondo sobre el involucramiento de los empacadores en sus espacios ni sobre el impacto de esta actividad en sus condiciones de vida. A pesar de las condiciones precarias e informales que ofrecen, las empresas aparecen como benefactoras de las PAMEV, con una imagen favorable, pues les ofrecen una alternativa de “trabajo” e ingreso, que toma mayor sentido en un contexto de carencia de oportunidades para sobrevivir y sin una oferta laboral dirigida a las personas mayores.

El sentido de empacar: la construcción inter-subjetiva del trabajo

Los resultados obtenidos del estudio nos permiten dilucidar de manera general lo que implica ser PAMEV, tanto en términos laborales como en su experiencia subjetiva. Por un lado, logramos situar a las PAM en ciertas condiciones de trabajo, si se puede decir así, que presentan algunas variaciones y similitudes entre los diversos tipos de tiendas; por otro lado, se logra una aproximación al sentido que atribuyen a esta actividad y al impacto que tiene trabajar en sus vidas.

Algunas observaciones sobre las condiciones del trabajo de empacar

De las empresas estudiadas, encontramos diversas experiencias laborales, dado que se abordaron empresas tanto locales como

⁵⁷ Una de las principales razones que ha llevado a las empresas a incorporar a las PAM es la petición del Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores (INAPAM) de ofrecer empleo a este grupo social, a través de su programa “Vinculación laboral”; a partir de diversas gestiones a nivel nacional, se logró que se abriera este tipo de espacios en las empresas, pero que fueran en las condiciones que estas establecieran para desarrollar la actividad.

regionales, nacionales y transnacionales. En función de cada tipo de tienda, encontramos algunas variaciones en las políticas implementadas sobre esta actividad; hubo también aspectos compartidos que muestran en qué condiciones se incorporan las PAM a la actividad de empacar.

En este caso, las condiciones que ofrecen algunas tiendas no son las más adecuadas, aunque varían de una a otra. Entre las diferencias encontradas hasta ahora, se observa que el trato que reciben las PAMEV por parte del personal de las tiendas, especialmente del personal de gerencia o de supervisión, así como del personal del área de cajas (donde los clientes realizan el pago de sus productos), puede ser diferente en cada empresa o tienda (de la misma empresa): puede haber desde dificultades para ingresar o realizar la actividad hasta recibir cuestionamientos sobre su presencia o rechazo ante su actividad. Algunas personas narran malos tratos por parte de gerentes o supervisores; cuentan que hacen críticas a su desempeño o que simplemente “no quieren verlos en las tiendas” o “no quieren tener a un PAMEV en su caja, prefieren a un adolescente”. Sin embargo, como es política de la empresa su incorporación, no les queda más que aceptar la presencia de las PAMEV; en todo caso, comentan que buscan hacerlas desistir de realizar la actividad.

También describen buen trato y disposición del personal directivo o de cajas, que las apoya para realizar su actividad, acomodar horarios u otorgarles permisos, lo que suelen ver favorablemente; además, consideran que es una ganancia de este tipo de trabajo. A pesar de que haya disposición o facilidades de algunas personas que laboran en las tiendas, es posible que se sientan desfavorecidas en comparación con los empacadores jóvenes, quienes tienen mejores horarios o son colocados en las mejores cajas.

Las condiciones de ingreso y permanencia en la actividad también son variables por tienda o empresa, puesto que existe diferencia en la cantidad de dinero que pueden obtener según la tienda y la zona. Las “mejores tiendas” son aquellas que se ubican en la zona sur de la

ciudad y venden productos para un sector de mayor ingreso (tiendas tipo gourmet o de las llamadas “select”), o las que se encuentran en zonas de más fácil acceso. También se observó que el ingreso económico obtenido puede variar en función del horario, de los días en que se trabaja o de la temporada.

Entre las empresas estudiadas, se encuentran aquellas que son parte de corporativos y cadenas nacionales o regionales, así como empresas locales. En el caso de las empresas trasnacionales, las condiciones de las PAM pueden ser mejores, dado que su participación en la actividad es integrada en las políticas de las empresas sobre el trato que deben dar a su personal y clientes. En cambio, en algunas empresas locales existe menos claridad sobre su participación en las tiendas y cómo deben ser tratadas; no obstante, las personas narran experiencias de abusos o de buen trato tanto en tiendas de corporativos nacionales como en tiendas locales.

La permanencia como PAMEV se define generalmente por la política de cada empresa. Se encontró el caso de una empresa (de las 7 visitadas) que establece los 75 años como límite de edad para permanecer en esta actividad; así, cuando las PAMEV llegan a esta edad, ya no pueden continuar empacando, situación que puede afectar sus expectativas de contar con un ingreso económico propio y necesario para sobrevivir. En cuanto al ingreso como PAMEV, el proceso puede variar en función del tipo de tienda y del lugar o la zona de la ciudad en que se ubique, con diferencias significativas en algunos casos; se observa que se gana un poco más en zonas residenciales o comerciales, que en colonias populares.

La actividad que generalmente se realiza es el empaque de productos adquiridos por los clientes de las tiendas, de acuerdo con las políticas que establecen las empresas para ofrecer este tipo de “servicios” a la clientela. En algunos casos, se identificó que reciben alguna capacitación para la actividad o se ofrecen cursos sobre atención al cliente en el área de recursos humanos; también se identificaron algunas tiendas que

no ofrecen capacitación o quienes la proveen son las PAMEV que ya tienen más tiempo. En tiendas o empresas locales se observó menor capacitación, mientras que en las de alcance nacional parece haber más atención en este aspecto; este tipo de tiendas incluso cuentan con carteles en los que se indica cómo empacar, dado que en estos casos se cuida con mayor detalle la imagen que quieren promover entre los clientes.

Por otro lado, se observó que, en la mayoría de las empresas, las PAMEV realizan otro tipo de actividades, sea por encargo del personal de las tiendas o por iniciativa propia. Las personas mencionan que, en algunas empresas, se les pide que acomoden “carritos, recojan las canastas” o que apoyen con labores de limpieza o de organización del área de cajas (ir por los códigos de barras que no funcionan al cobrar, por ejemplo) o de alguna área de ventas. Asimismo, algunas personas señalan que están dispuestas a realizar actividades extra, apoyar en otras áreas e, incluso, a permanecer durante más tiempo en las tiendas “apoyando” con otras actividades, por la idea de sentir que se involucran más en su empleo. Por ejemplo, se observó que, cuando el personal de gerencia, supervisión o cajas les tratan mejor, muestran mayor disposición para el trabajo u otras actividades.

Una primera caracterización de las PAMEV

El estudio permite identificar las condiciones generales de salud y de vida que tienen las PAMEV, lo que muestra que, para desempeñarse en esta actividad, se requiere que sean físicamente “funcionales”, es decir, que cuenten con un estado de salud mínimo, ya que la mayoría no padece malestares graves (89.7%). En cuanto a la integración social, los resultados muestran que el 27.6% vive con su pareja, y el 25.9%, con hijos y nietos; estas últimas son las más significativas. La mayoría vive con su familia más cercana (pareja e hijos), por lo que se considera que la familia nuclear constituye su principal fuente de interacción social, además de que señalan tener satisfacción con ello (74.1%).

Las PAMEV se incorporan a esta actividad con la intención de mejorar sus ingresos económicos, así como de obtener algunas otras ganancias no económicas. Se encontró a muchas personas que habían tenido trayectorias laborales previas vinculadas a empleos formales y con acceso a jubilación o pensión, pero también se detectaron los casos de personas que no habían contado con alguna trayectoria laboral formal previamente y que se incorporaron a esta actividad ante la falta de un ingreso propio mediante la jubilación o una pensión producto de empleos anteriores.

En cuanto a las trayectorias previas de trabajo, se encontró que solamente el 66.4% señaló haber tenido alguna prestación en sus empleos anteriores y fue significativo que las mujeres presentaron un porcentaje menor que los varones (43.3 y 91.1%, respectivamente). Si bien más de la mitad de las personas señalaron haberse jubilado de algún empleo anterior, en el caso de las mujeres el porcentaje es más bajo (23.3%), lo que muestra una disparidad en el acceso a este tipo de beneficios. También se encontró una diferencia significativa en cuanto el acceso que tienen hombres y mujeres a una pensión: 65.5% de los varones goza de este beneficio, en contraste con un 38.3% de las mujeres.

Ante la falta de acceso a una pensión, las mujeres reportan mayor interés para incorporarse al trabajo y obtener un ingreso económico que les permita la sobrevivencia, en comparación con los varones; esto muestra las diferencias que existen en cuanto al acceso a ciertos recursos entre hombres y mujeres, lo cual se evidencia también en la vejez. Es sobresaliente que más de la mitad de las personas entrevistadas señalaran que lo que ganan por la actividad de empacadores le es suficiente para satisfacer sus gastos personales, aunque las mujeres presentaron el mayor porcentaje de insatisfacción (40%), que correspondió también con quienes laboran en zonas de menos recursos (más pobres) en la ciudad.

Es importante observar otros aspectos que aparecen vinculados al ingreso económico que obtienen de la actividad y el papel que tiene en sus vidas. Por ejemplo, el 31% señaló que aún ayuda a otros familiares económicamente (hermanos, nieto, hijos), situación que fue más presente en mujeres (35%) que en los hombres (26.8%). Fueron más hombres quienes reportaron compartir las ganancias que obtienen del trabajo, generalmente con sus parejas, porque se perciben como proveedores del hogar (53.6%), lo que aparece en un porcentaje menor en el caso de las mujeres (30%).⁵⁸

Sobre las trayectorias construidas en esta actividad, se encontró que solamente el 19.8% había laborado previamente como empacador en otras tiendas o empresas; para la mayoría, constituía su primera experiencia en la actividad. Sobre los turnos que realizan, se encontró que, en la mayor parte de las tiendas o empresas, se establecen turnos de 4 horas por día, seis días a la semana, con un día de descanso que no puede ser en fin de semana (sábado o domingo). Tienen la posibilidad —que en algunos casos es una obligación— de doblar turno cuando la empresa lo requiere, especialmente en temporadas de mucha afluencia de clientes o en días de ventas especiales; si bien no fue una mayoría la que reportó realizar “dobles turnos” (25.2%), fue interesante encontrar casos que revelan que a veces tienen que hacerlo, a pesar de no estar en condiciones o de no estar dispuestos.

Los horarios que se les asignan varían en cada tienda, pero generalmente son por las mañanas, en momentos de poca afluencia de clientes o de poco movimiento. Al no contar con un contrato laboral que regule su relación con las empresas, no gozan de alguna prestación o servicio

⁵⁸ Si a esto se añade que la mayoría reporta no recibir ayudas económicas (apoyos) de alguien más (familiares u otras personas), parece darle mayor importancia a las ganancias económicas que les puede proveer la actividad. El 64.7% reportó no recibir ayudas económicas y esta tendencia fue más alta en mujeres nuevamente (36.7%).

directo, aunque algunas personas mencionan tener algún tipo de apoyo “informal” por parte de las gerencias o del personal de las tiendas.⁵⁹ Se les pide presentarse aseados, con el uniforme correctamente vestido y puntualmente en sus horarios asignados.

Sobre el sentido del trabajo de empacador o empacadora

Para las PAMEV, la actividad de empacar en las tiendas es un *trabajo*, es decir, lo perciben como una alternativa de empleo que les permite obtener un ingreso económico para la sobrevivencia y cierto reconocimiento social. En cuanto al sentido del trabajo,⁶⁰ se analizó tanto la centralidad de la actividad en sus vidas como otros aspectos relacionados con las metas que configuran sobre la actividad —con los valores que le asignan al trabajo—, por ejemplo, las normas sociales que involucra y la identificación que logran.

Los resultados obtenidos muestran que la actividad de empacar es muy importante por dos razones principales: en primer lugar, porque les permite obtener un ingreso económico que tiene un impacto importante en la satisfacción de sus necesidades personales y familiares, y en segundo lugar, porque *trabajar como empacadores* les genera cierta satisfacción personal al percibir que contribuyen con su actividad a la empresa o a la sociedad, al sentir que son útiles a su sociedad. En este caso, sobresale también que algunas personas resaltaron el hecho de que trabajar les permite sentirse satisfechos con su vida, tener mejor estado de ánimo o sentirse felices.

⁵⁹ Algunas personas describieron que algunas empresas les dan algunos obsequios en época de fin de año, por ejemplo.

⁶⁰ El sentido del trabajo puede ser definido como el conjunto de valores, creencias, actitudes y expectativas que las personas sostienen en relación con el trabajo (Gracia, Rodríguez y Peiró, 2001).

En ese mismo sentido, se observó que trabajar permite a las PAM lograr mayor independencia y autonomía en esta edad, especialmente en el caso de las mujeres; para ellas, contar con un ingreso económico propio, producto del trabajo, y el hecho de trabajar en sí les ayuda a percibir que tienen mayor autonomía e independencia. Estos resultados fueron similares a lo mostrado en un estudio previo con personas adultas mayores que se dedicaban a la venta ambulante en la ciudad de Guadalajara, quienes también resaltaban este tipo de aspectos en relación con el hecho de trabajar (Meza 2015). Por simple que pueda parecer la actividad de empacar, aparece con un papel central en la vida de las PAM, principalmente por los aspectos antes señalados y porque el ingreso económico que obtienen impacta en su experiencia subjetiva en torno al trabajo. La centralidad tiene que ver con el papel del trabajo en la esfera vital de las personas (Díaz-Vilela, 1998) y es lo que se ha encontrado hasta ahora en este estudio: la actividad de empacar es percibida como un trabajo e impacta significativamente en la esfera vital, tanto en la sobrevivencia como en el nivel psicosocial.

El hecho de que las PAMEV perciban que esta actividad constituye un *trabajo* ayuda a construir un sentido de la actividad, que se expresa de diversas formas; así, las personas resaltan las diversas acciones que realizan en el trabajo y el cómo realizarlas constituye un aspecto importante de su quehacer. Por ello, es importante para ellas realizar sus actividades de la mejor manera posible, tal como lo establece la empresa y como consideran que debe hacerse desde su punto de vista (normas del trabajo). Las PAMEV se identifican con la actividad que realizan y, en varios casos, con la empresa en la que están incorporadas; asimismo, se muestra cómo se configura una imagen de sí como PAMEV (por ejemplo, con el uso de uniforme, tener reglas que cumplir, incorporarse a una empresa grande), lo cual constituye su identificación con el trabajo.

En complemento a lo anterior, las PAMEV creen que trabajar en esta actividad les provee de cierto estatus (consideran que es mejor trabajar que no hacerlo) y les otorga cierto reconocimiento (sentirse útiles y

que contribuyen con la sociedad), lo que hace referencia a los valores que atribuyen a la actividad de empacar; asimismo, valoran lo que obtienen del trabajo (ingreso, reconocimiento) y eso las hace a asumir una posición favorable al respecto. El 94% considera que el lugar en el que laboran es bueno para trabajar (percepción favorable); es decir, consideran que trabajar como empacadores es algo favorable en sus vidas y que no lo realizan en malas condiciones.

Las PAMEV también construyen metas sobre esta actividad: desde tratar de permanecer el mayor tiempo posible hasta lograr mejorar el ingreso económico, o mejorar su estado de ánimo o de salud (metas en el trabajo). Consideran que el trabajo es interesante, que les provee de cierta autonomía, que pueden aprender algo de él y que influye para mejorar sus relaciones interpersonales. Los resultados del estudio muestran, hasta ahora, que las PAMEV dan importancia a las relaciones con sus compañeros: el 93.1% considera este aspecto importante; asimismo, el 84.5% señaló sentir satisfacción con el trato que reciben de los clientes (solo el 13.8% no lo percibe así). De igual manera, se observó que el 96.6% se siente satisfecho con esta actividad y que el 95.7% considera que el empleo es adecuado para las personas adultas mayores.

Si bien se identificó que la interacción cotidiana de las PAM se centra sobre todo en su pareja, hijos y vecinos, la interacción con sus compañeros de trabajo y con los clientes de las tiendas es una fuente de interacción significativa; por ello, resalta que trabajar en esta actividad les permite tener una mayor interacción social y, por lo tanto, mayor satisfacción. De ahí que es necesario destacar el hecho antes mencionado de que definen esta actividad como un *trabajo* y construyen un sentido en torno a ella.

Relación con el proceso de envejecimiento

A lo anterior, no se puede separar la relación que existe entre la experiencia del trabajo y la edad de las personas entrevistadas, puesto que constituye una variable que permea las percepciones y condiciones que enfrentan en esta y cualquier otra actividad laboral que puedan realizar. En nuestro caso, uno de los ejes centrales para analizar este trabajo es la condición de ser PAM, que se vincula al hecho de que es una actividad informal y precaria; lo anterior nos lleva a reflexionar acerca de la relación entre envejecimiento y trabajo. Visto en una experiencia laboral concreta, involucra por lo menos tres aspectos claves: 1) analizar las exigencias que les plantea la actividad, lo que puede hacerles pensar, en cualquier momento, en sus capacidades y habilidades funcionales; 2) la percepción que tienen de estar en una condición vulnerable o de riesgo, ante la falta de oportunidades de trabajo y de ingreso económico que pueden percibir en esta edad, afecta su experiencia de trabajo; 3) el papel que tiene el trabajo en su identidad, al aportar una experiencia que puede permitirles dar continuidad a sus trayectorias laborales, así como a sus saberes, roles y sentidos anteriores que reconfiguran el proceso de envejecimiento.⁶¹

Sobre el primer punto, el estudio nos muestra que las PAMEV se preguntan hasta cuándo podrán continuar en esta actividad, al considerar que están en riesgo de sufrir algún malestar o padecimiento que les impida continuar trabajando y, con ello, truncar su reincorporación a la vida laboral, lo cual implicaría perder el ingreso económico que les provee el trabajo; así, algunas personas señalan que realizan la actividad soportando algunos malestares y enfermedades con tal de no perder este espacio y mantenerse activas tanto como les sea posible.⁶² En relación

⁶¹ Estos y otros elementos se identificaron en un estudio previo y nuevamente se reflexiona en torno a ellos en este trabajo (Meza, 2015).

⁶² En este caso, encontramos personas con enfermedades crónico-degenerativas,

con el segundo punto, observamos que el hecho de sobrevivir con el ingreso económico que perciben en esta actividad resulta ser un aspecto relevante, aun cuando no se defina un ingreso fijo y este sea incierto. Los resultados de este estudio muestran que las PAM se perciben en condiciones difíciles, lo que las lleva a pensar que el ser empacadores les permite ser funcionales e independientes en la vejez, además de contar con un ingreso propio y dar continuidad a sus identidades. Reconocen que no existen oportunidades de trabajo para las PAM, por lo que tienden a valorar más este tipo de espacios de trabajo.

Finalmente, en relación con el tercer punto, el estudio reafirma que las personas buscan, a través de su re-incorporación al trabajo, lograr un cierto reconocimiento social y sentirse independientes, lo que además presenta algunas diferencias en función del género. Para los hombres, la re-incorporación al trabajo puede significar dar continuidad a una trayectoria laboral que parecía perdida y, en varios casos, reafirma su papel de proveedores, lo que les hace percibir mayor autonomía e independencia en las relaciones familiares; en el caso de las mujeres, contar con un trabajo, aunque sea precario e informal, puede representar su entrada al ámbito laboral, ampliar sus relaciones sociales, contribuir con su independencia de la vida doméstica y otorgarles mayor autonomía en sus familias, especialmente de sus parejas hombres, quienes han sido los proveedores económicos del hogar y quienes tomaban las decisiones más importantes. Es interesante que, en estas generaciones, puedan existir casos de mujeres que, hasta la vejez, hayan tenido la oportunidad de percibir un ingreso propio producto de su trabajo, lo que hace que tenga menor importancia el que su fuente de empleo sea precaria e informal.

tratadas y controladas, pero que se sienten en constante riesgo de perder el trabajo. Las empresas saben esto, por ello les piden (de manera implícita) mantener un estado de salud funcional.

En general, las PAM buscan sentirse útiles e independientes, percibir que se mantienen integrados socialmente y que participan del espacio público, elementos que resultan relevantes para dar continuidad a sus identidades en esta edad. En esta relación entre el empleo y la vejez, a partir del impacto que genera la experiencia de trabajo en este grupo social, existen otros aspectos que también influyen significativamente, pero que no corresponden a este espacio de discusión; conviene reafirmar, sin embargo, lo dicho líneas atrás, acerca de que deben considerarse las particularidades que plantea el trabajo en la vejez y que el impacto que tiene es muy distinto al que puede tener en otros grupos de edad.

Conclusiones

Como conclusión, conviene resaltar la importancia que tiene para el estudio del envejecimiento, desde las ciencias sociales, el sentido que las PAM construyen sobre actividades como las que realizan. Sobresale el hecho de que consideran esta actividad, informal y precaria, como un trabajo, lo que conlleva a que construyan un sentido en torno a ella y que tenga un impacto en su proceso de envejecimiento. De ahí que resulta interesante profundizar en la experiencia de estas personas para identificar cómo el papel del trabajo no se limita a su relación formal, sino que interviene en gran medida con la experiencia subjetiva que genera.

Las expectativas ante el trabajo son distintas en función de los grupos de edad; de eso parecen dar cuenta los resultados obtenidos hasta ahora. Por tanto, debe considerarse la necesidad de analizar la experiencia subjetiva y social de trabajar sin dejar de considerar el impacto de variables como edad, género o condición social; de este modo, como lo muestran algunos estudios previos, trabajar en la vejez requiere de una óptica particular que no deje de vincular la experiencia laboral con las expectativas, metas, significados, imágenes, afectos e identidades que se configuran en la vejez. Todo ello puede generar un debate importante y necesario que debe hacerse para pensar en la vejez desde la política pública, a fin de incorporar sus necesidades como grupo social.

Por otro lado, se puede reafirmar que el trabajo y la acción de trabajar constituyen una forma de dominar la realidad, de definirla y comprenderla de acuerdo con un orden de significaciones previamente construido; asimismo, permite modificar algunas condiciones de dicha realidad, tomar posiciones sobre el entorno inmediato y buscar dar sentido a la experiencia de vida en la vejez. Por ello, se observa que las PAMEV no definen el trabajo en lo abstracto, sino que les permite definirse e interpretar su realidad en la medida en que se perciben como trabajadores, como empacadores, en una sociedad con pocas alternativas de empleo para las PAM, en una edad en la que es difícil obtener un empleo y, con ello, un ingreso económico para sobrevivir.

Si bien existen dificultades para definir la actividad de empacar como un empleo, por las razones que ya se mencionaron, debe considerarse, como en este caso, que el *trabajo* y su significado dependen en gran medida de las personas que, con su experiencia subjetiva y social, aportan elementos para construir un sentido de la acción de *trabajar*. Como tal, el trabajo es un acto social que provee de diversos mecanismos de integración y afiliación social, que posibilita a las personas integrarse a la vida pública y ser identificadas como parte de un colectivo. En este caso, de una u otra forma, encontramos que la actividad de empacar constituye por sí misma una oportunidad para las PAM de mantenerse activas, de seguir existiendo en la vida pública y de tener una posibilidad de sobrevivir en una sociedad en la que no existen las condiciones adecuadas para ello. Sobre todo, no debe olvidarse que las PAM tratan de encontrar un empleo en un mercado laboral inexistente (para ellas) y, lamentablemente, en una oferta laboral para la cual son invisibles; por eso, tienen que construir sus propias oportunidades de trabajo, generalmente informales y precarias.

Bibliografía

Brown A (1996). *Social process of aging and old age*. EUA: Prentice Hall.

Czaja S (1995). Work performance and aging. *Review of Public Personnel Administration*, núm. 60, pp. 46-61.

De la Garza E (2011). Introducción: construcción de la identidad y acción colectiva entre trabajadores no clásicos como problema. En: De la Garza E (2011). *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*, México: UAM-Plaza y Valdez.

Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), primer trimestre 2017. Tabulados interactivos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI.

Encuesta Nacional sobre Discriminación ENADIS 2010, *Resultados sobre personas adultas mayores*. México: CONAPRED.

Esping-Andersen, G 2000 *Fundamentos sociales de las economías posindustriales* Barcelona, Ariel.

Esping-Andersen G y Palier B (2010). *Los tres grandes retos del estado del bienestar*. España: Ariel.

Ferreira A (2015). The contemporary experience of work: older workers perception. *Management Research Review*. vol. 38, núm. 4, octubre, pp. 381-403.

Gergen y Gergen (2000) The new aging: self construction and social values. En: Schaie KW (ed.). *Social structures and aging*. EUA: Springer. Disponible en: <http://www.swarthmore.edu/SocSci/kgergen1/web/page.phtml?id=manu16&st=manuscripts&hf=1> (consultado el 22 de septiembre de 2015).

Gosselin D (2013). Older workers and human rights: national and international policies and realities. En: Brownell P y Kelly J (eds.). *Ageism and mistreatment of older workers*. EUA: Springer.

Huenchuan S (2011). *Los derechos de las personas mayores. Materiales de estudio y divulgación*. Módulo 1: “Hacia un cambio de paradigma sobre el envejecimiento y la vejez”. Chile: CEPAL, UNFPA y Asdi.

Jackson M (2013). Counseling older workers confronting ageist stereotypes and discrimination. En: Brownell P y Kelly J (eds.). *Ageism and mistreatment of older workers*. México: Springer.

Meza A (2015). *Sentido del trabajo en la informalidad: un estudio con personas adultas mayores vendedoras ambulantes*. Tesis doctoral. México: Universidad de Guadalajara.

Meza A y Ortega P (2014). La vejez y el trabajo. ¿Los adultos mayores como un riesgo social? En: Carrillo MA y Salinas RJ (2014). *Avances disciplinarios en el campo de los estudios del trabajo*. México: Fontamara-UAQ.

Ramos J (2009). *El abandono y la vejez: un estudio de representaciones sociales en personas mayores de 60 años de la ciudad de Morelia*. Tesis de maestría. México: Universidad Autónoma de Querétaro.

Ramos J, Meza A y Flores J (2016). El significado del envejecimiento. Una aproximación a la psicología social de la vejez. En: Santana R y Aguayo A (2016). *Retratos psicosociales de la realidad*. México: Universidad Enrique Díaz de León.

Víctor C (1994) *Old age in modern society. A text book of social gerontology*. Reino Unido: Springer-Science and Business Media.

Victor C (2005). *The social context of ageing. A text book of gerontology*. EUA: Routledge.

Identidad laboral, identidad profesional y trabajo precarizado en las ventas por comisión: un estudio de caso

Luis F. R. Bautista Trujillo⁶³

Dr. Gaspar Real Cabello⁶⁴

Resumen

El crecimiento del sector servicios en México ha propiciado la aparición de empleos que reúnen diversas características de un empleo precario; tal es el caso de un instituto que ofrece la enseñanza del inglés y opera a nivel nacional. Su fuerza de ventas está compuesta por profesionistas de diversas disciplinas, quienes, además de cumplir con un estricto horario de 12 horas todos los días entre semana y de cinco horas los sábados, están sujetos a una flexibilidad salarial específica: solo ganan dinero de acuerdo con las ventas realizadas. Ante tal escenario, estos trabajadores han desarrollado estrategias que les permiten sobrevivir en un entorno precario, en el cual permanecerán por lo menos en el corto plazo.

⁶³ Licenciado en Psicología Clínica y Maestro en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo de la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Querétaro. Contacto: lubautr@gmail.com.

⁶⁴ Doctor en Antropología Social por la UIA. Profesor/investigador de tiempo completo de la Facultad de Filosofía de la UAQ en el programa de Antropología. Docente en el Programa de Posgrado de Estudios sobre el Trabajo de la Facultad de Filosofía de la UAQ. Líneas de investigación: territorio, cultura y región, desarrollo agroindustrial, empleo y campesinado, microempresa rural, familia y mercados alternos, cultura, tecnología y procesos sociales. Contacto: gaspar.real@yahoo.com.mx.

La base teórica de este trabajo se encuentra en los estudios laborales sobre trabajo no clásico y precariedad; además, se hace uso del concepto de la identidad profesional desde una perspectiva sociocultural, que va desde la postura biologicista hasta la narrativa, dando cuenta del *continuum* de la formación de la identidad profesional en los individuos. Para responder estas interrogantes, se ha efectuado un estudio de caso etnográfico en el que se destaca la observación participante, la consignación de la información en un diario de campo y el análisis de trayectorias laborales de un grupo de trabajadores seleccionados.

Palabras clave: sector servicios, identidad profesional, precarización laboral

Introducción

Este documento se basa en un trabajo de investigación en el que se examinan las estrategias que emplea un grupo de vendedores comisionistas del sector servicios para enfrentar sus condiciones laborales precarias y continuar desarrollándose en su campo de trabajo en la ciudad de Querétaro. Entendemos la precariedad como la ausencia de seguridad social, servicios de salud y posibilidades de ahorro, en un entorno laboral en donde se les remunera de acuerdo con las ventas concretadas en un cierto periodo; aunado a lo anterior, los horarios de trabajo son de doce horas, lo que les imposibilita otras opciones de ingresos adicionales. La empresa en la que se ubica este estudio contrata solamente a profesionistas, lo cual nos lleva a preguntarnos si ocurre una reconfiguración en la identidad profesional a cambio de una identidad laboral que considera las condiciones precarias como retos naturales a vencer para lograr el éxito en la empresa.

El estudio se llevó a cabo utilizando técnicas del método etnográfico como eje rector en trabajo de campo, así como la entrevista semiestructurada, la observación participante y la recopilación de datos de diversas fuentes, como charlas de pasillo y documentos de la empresa. En este

contexto, consideramos las estrategias laborales desde la mirada del actor, pues es él quien significa, desde sus experiencias personales y profesionales, todo aquello que acontece en su desarrollo laboral actual; de igual forma, los retos que le presenta su actividad laboral lo ponen en una tensión constante que debe resolver haciendo uso de redes sociales extensas, así como de toda su creatividad. En este proceso de tensión, se pueden dar adaptaciones en su identidad profesional debido a las relaciones de trabajo en las que se inserta, las cuales no necesariamente coinciden con su formación profesional.

Como se ha mencionado, entendemos las condiciones de precariedad como aquellas que son parte del espacio y proceso de trabajo de los vendedores comisionistas, debido a las cuales se les dificulta obtener estabilidad económica, acceso a servicios de salud y seguridad social, y que además implican retos para su estabilidad laboral. Abordar las condiciones de precariedad como elementos del mercado de trabajo sobre los que los trabajadores no tienen control nos permite analizar la dimensión subjetiva de cada uno para, así, develar si estas condiciones son vividas como precarias o no precarias.

Dado que el trabajo es una actividad que conlleva esfuerzos tanto físicos como subjetivos (De la Garza, 2000), estar insertos en una actividad laboral específica da lugar a importantes cambios a nivel social y subjetivo; por ello, se requiere involucrar la perspectiva del actor, pues en él se interpretan y se modifican procesos subjetivos que le permiten desarrollarse eficientemente en su empleo. Asimismo, al ser los actores quienes dan voz a su contexto, son relevantes las estrategias que desarrollan para manejar las condiciones precarias de empleo a su favor, a fin de desarrollar habilidades que les posibiliten generar ingresos que, de otra forma —en condiciones distintas—, no lograrían.

A la vez que analizamos las estrategias que se instrumentan en el presente, también observamos las decisiones que se toman en momentos importantes de sus vidas, como al elegir una carrera o decidir desarrollarse laboralmente en un rubro que se aleja de su formación

profesional. De esta manera, es posible visualizar el fenómeno de los profesionistas que no ejercen su profesión y que llevan a cabo otras actividades económicas, lo cual, al final, puede obedecer o no a la escasez de empleos para su rubro. Así, es posible abrir el diálogo y reflexionar sobre el efecto que tienen las decisiones de los actores a lo largo de su vida laboral y los resultados que han obtenido a partir de ellas.

El entorno de las ventas directas a nivel nacional e internacional

En México, existen distintas empresas que operan a nivel internacional y cuya actividad comercial son las ventas directas; obtienen la mayoría de sus ingresos con base en lo que sus empleados logran vender a través del contacto directo, es decir, sin manejar ningún tipo de establecimiento físico. También existen otras empresas cuyo modelo de negocio es una combinación de la venta directa y la disposición de sucursales físicas. Un tercer tipo de empresas combina la venta directa con establecimientos físicos, con la diferencia de que los productos que venden son intangibles; este último modelo de negocio es el que desarrolla la empresa en la que se ubica este estudio.

La Asociación Mexicana de Ventas Directas (AMVD), AC, fue fundada en 1966 por las empresas Avon, Stanhome y Tupperware, y cuenta con reportes sobre el rendimiento y el tipo de movimientos que esta actividad económica genera en nuestro país. En su reporte de 2016, que menciona los resultados del sector, anuncia que las ganancias generadas en todo el año 2015 fueron de 65,773 millones de pesos; las ventas generadas en el ramo de belleza y nutrición generaron el 86% de esos ingresos. Estos porcentajes corresponden a una población de 2 millones 600 mil vendedores, según el reporte. El rango de edad que más vendedores activos reporta es de 35 a 49 años de edad, que representa el 47% del total; además, el 77% de los vendedores son casados o viven en unión libre.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en su censo de empleo y ocupación, nos muestra el número de personal ocupado de acuerdo con los diversos sectores productivos en el país. Dentro del sector servicios, agrupa a una diversa cantidad de rubros a los que denomina: “Gran sector 51, 53, 54, 55, 56, 61, 62, 71, 72 y 81. Servicios privados no financieros”; en este gran sector, se agrupa a una diversa cantidad de rubros que se clasifica de la siguiente manera: 51. Información en medios masivos; 53. Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles; 54. Servicios profesionales, científicos y técnicos; 55. Corporativos; 56. Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación; 61. Servicios educativos; 62. Servicios de salud y de asistencia social; 71. Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, y otros servicios recreativos; 72. Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas; 81. Otros servicios excepto actividades gubernamentales.

En total, la cantidad de personal ocupado por este gran sector es superior a los 6 millones 800 mil trabajadores; sin embargo, no presenta mayor información respecto de cuántos de ellos se contratan por cada uno de los rubros mencionados. La información anterior nos permite visualizar la magnitud del fenómeno desde los estudios del trabajo para situar en el contexto que nos ocupa la presente investigación. A continuación, se describe a la empresa, el modo en el que trabaja y el público al que están enfocados sus servicios; también se ofrece un pequeño vistazo a la forma en que los vendedores comisionistas desarrollan sus actividades.

La empresa objeto de este estudio y el puesto de vendedor comisionista

El Instituto de Inglés en donde laboran los vendedores objeto de este estudio abrió sus puertas por primera vez el 12 de noviembre de 1985 en Ciudad Juárez, Chihuahua; destaca en su publicidad que cuenta con más de 80 sucursales a lo largo del país, además de una filial en

Estados Unidos. El servicio que ofrece es un sistema de enseñanza del idioma inglés que toma 12 meses o menos concluir, enfocado en una audiencia de amplio espectro; el único límite que tiene es la edad, pues permite el ingreso de estudiantes desde los 11 o 12 años. Incluye también a profesionistas, amas de casa, empleados, directores de empresas y personas jubiladas.

Al igual que las grandes empresas multinacionales, cuenta con una oficina central, que es la encargada de analizar y gestionar las peticiones de inversionistas para otorgarles el uso de su imagen y permitir la adquisición de una franquicia en caso de reunir los requisitos. Asimismo, genera y difunde su publicidad para mantener una imagen corporativa, además de manufacturar su propio material didáctico, el cual vende a todas sus franquicias. Su fuerza de ventas está compuesta por personas con estudios de bachillerato en adelante, aunque la franquicia queretana contrata específicamente profesionistas de todas las áreas; así, podemos encontrar desde licenciados en administración hasta médicos e ingenieros de distintas disciplinas. Según el estado de la República en donde se ubique la franquicia, las ofertas de sueldo varían. En el caso de Querétaro, que es en donde se realizó el estudio, la oferta oscila entre los 15,000 y los 25,000 pesos al mes.

El entorno de trabajo precarizado del vendedor comisionista

En la franquicia queretana del instituto referido, las condiciones en las cuales se contrata a nuevos vendedores corresponden a un entorno precarizado, con un horario de doce horas de lunes a viernes, sin prestaciones de ningún tipo; tampoco hay seguridad social ni sueldo base. Los gastos de alimentación y transporte corren por parte del vendedor; la empresa puede llegar a otorgar camisas tipo polo con el logo de la empresa para que sean utilizadas en ferias educativas o en actividades de prospección y cambaceo. Las actividades que deben llevar a cabo estos vendedores son *marketing*, seguimiento de clientes,

prospección telefónica y en campo (cambaceo); todo con el objetivo de lograr la inscripción de nuevos estudiantes, pues por cada una se hacen acreedores a un porcentaje del precio pagado, que es el método por el cual generan ingresos.

La manera en la que las comisiones son calculadas tiene que ver con el esquema de pago con el que el cliente haya acordado comprar su curso. De acuerdo con este esquema, mientras mayor sea el costo del curso que se haya pagado al momento de la inscripción, mayor porcentaje de comisión le tocará al vendedor que logró hacer la venta; las comisiones van desde 1,298 hasta 2,886 pesos mexicanos por cada venta realizada. Aunque a primera vista pudiera parecer una oferta económica elevada, la frecuencia con la que se genera una venta es reducida.

Al entender lo que estos profesionistas dedicados a las ventas tienen que hacer para obtener ingresos que les sean suficientes para tener el nivel de vida que buscan, surge la inquietud de saber por qué razón permanecen en un puesto de trabajo precarizado en donde no tienen nada seguro, en lugar de estar ocupando un puesto que esté alineado con su formación académica y donde sus ingresos sean estables mes con mes, además de contar con algún tipo de prestación para complementar sus ingresos. En los siguientes apartados se abordarán los conceptos de entorno de trabajo precarizado, identidad profesional e identidad laboral para arrojar luz sobre el tema.

Entorno laboral precarizado, identidad laboral e identidad profesional

Antes de comenzar este apartado, es importante señalar que las condiciones sobre las cuales se construyen estos conceptos de precariedad son distintas de acuerdo con lo que se quiera observar y con lo que se considere importante en distintos contextos sociales, locales y mundiales. En un esfuerzo por delimitar y darle nombre a estas condiciones, se le comenzó a llamar *precario* a todo trabajo que no coincidiera con la

definición del empleo ideal; sin embargo, varios estudios sugieren que la precariedad ha estado presente de alguna manera desde la aparición del trabajo asalariado, sin importar si es un país en vías de desarrollo o una potencia económica (Guadarrama Olivera *et al.*, 2012).

Una revisión de las principales teorías y factores que pueden contribuir a explicar el trabajo precarizado arroja que sus causas son muy complejas y que solo pueden ser representadas dentro de una perspectiva que tome en cuenta varios niveles de análisis y diversos factores [...]. Un elemento clave en esta diversificación es la borrosa frontera entre el empleo y el autoempleo, con la subsecuente creación de formas híbridas de empleo que resultan muy difíciles de capturar mediante los métodos estadísticos y de encuestas tradicionales, y, de forma general, entre el empleo y el trabajo (European Commission y Directorate General for Research, 2005: 14).

Según lo anterior, definir puntualmente lo que significa el trabajo precario resulta una tarea difícil, pues toma un sentido distinto de acuerdo con el contexto desde el cual se analice y los factores a tomar en cuenta. Guadarrama, Hualde y López agregan:

[...] Un nuevo régimen de organización del trabajo y de integración profesional sostenido en la inseguridad social [...], quienes han experimentado la degradación de sus condiciones de trabajo durante su vida laboral y viven bajo la amenaza del despido, los recién empleados que viven al día sin encontrar la manera de asegurar su protección y aquellos que se insertan de manera intermitente en el mercado de trabajo. A estas nuevas formas de experimentar el trabajo las llamamos precarias, e incluyen a los viejos y a los nuevos trabajos; los formales y los informales, los manuales y los no manuales, los no calificados y los muy especializados [...] (Guadarrama Olivera *et al.*, 2012: 215).

Resulta, pues, que la definición de precariedad es interpretada de acuerdo con la norma social establecida de un país a otro, así como en referencia a la ausencia de uno o más indicadores. De esta manera, los conceptos como trabajo de riesgo, trabajo inestable, trabajo informal, trabajo temporal, trabajo mal remunerado, trabajo decente, etcétera, son utilizados dentro del marco de discusión sobre el trabajo precario a nivel mundial. Sobre lo anterior, según De Oliveira:

Es importante tener presente que las nociones de empleo precario o no precario, empleo de calidad o trabajo decente, a pesar de sus distintos matices, tienen en común el procurar integrar en un solo concepto varias dimensiones: la económica, que implica la disponibilidad de empleos e ingresos adecuados; la normativa, que atañe a la promoción de los derechos del trabajador, y la de seguridad laboral, que se refiere a la necesidad de garantizar la protección social al trabajador (De Oliveira, 2006:40).

Ante esta perspectiva, a lo largo de este documento, se entenderá el entorno laboral precarizado de los vendedores de este estudio como ese espacio de trabajo que les presenta una gran cantidad de exigencias laborales, pero que les proporciona nulas prestaciones para compensarlas. El segundo elemento importante que es parte de este estudio es la percepción subjetiva de cada uno de los participantes acerca de su entorno laboral; si bien podemos identificar sus condiciones de trabajo como alejadas de toda definición de empleo ideal, los vendedores, al estar insertos en la dinámica de las ventas por comisión, generan adaptaciones cognitivas que, ligadas directamente a su entorno, les permiten manejar de manera más eficiente los retos y obstáculos que el puesto les presenta. Es por ello que, a continuación, se expondrá la discusión sobre el proceso del impacto que tiene la percepción en las modificaciones de aquello que denominamos identidad profesional e identidad laboral.

Identidad profesional e identidad laboral

En las ciencias sociales, definir el concepto de identidad ha probado ser una tarea titánica, ya que su complejidad radica en la gran cantidad de elementos que pueden observarse para definirla y que dan como resultado un par de expectativas distintas: a) entender la identidad como un producto unívoco, estático y universal, y b) entender la identidad como un proceso en constante renovación. Sin embargo, existen tantas definiciones de lo que es la identidad como métodos existen para observarla.

Por otro lado, el concepto de identidad responde a distintas miradas, pues el significado que se le puede atribuir está totalmente ligado al tipo de aplicación al que se le someterá junto al objeto de análisis.

Para comenzar, es importante tener claro que toda actividad laboral está adscrita a una estructura social de roles; estos roles son reproducidos mediante instituciones como la escuela o la familia. Un individuo, al participar de los rituales, creencias y formas de actuar del grupo al que pertenece, comienza a desarrollar una noción de identidad, que va ligada directamente a la sensación y el reconocimiento por parte de los otros individuos que conforman un grupo en particular.

Fredrick Barth (1976) desarrolla su definición de lo que es una comunidad: 1) un núcleo que es capaz de autoperpetuarse biológicamente; 2) comparte valores culturales que son ejecutados por todos sus miembros; 3) tiene un campo de interacciones y comunicación propias y 4) sus miembros se identifican entre sí como pertenecientes a una categoría específica y diferenciada de otras. De esta manera, podemos comprender que el proceso de desarrollo de identidad está ligado directamente a un reconocimiento de doble sentido: reconocimiento del otro hacia el individuo como perteneciente a su mismo grupo y reconocimiento del individuo como perteneciente al grupo, con lo cual se legitima su postura de acuerdo con el rol que desempeña (Goffman, 1956; citado en Calhoun, 2012).

Este proceso dialéctico se desarrolla dentro de la estructura social del grupo de pertenencia. Al mismo tiempo, la estructura social tiene componentes que la diferencian de otras similares, ya sea por el uso del lenguaje, la conformación biológica de sus miembros, el territorio que ocupan, los rituales que comparten y los roles que desempeñan dentro de la comunidad (Barth, 1976). De esta manera, nos es posible identificar el proceso que conlleva la generación de la identidad como adscrito a un espacio social, con roles definidos, con rituales y formas de lenguaje propios, así como significados desarrollados dentro del mismo grupo, en donde se desarrolla la identidad de cada individuo. A continuación, se analiza la manera en que estos elementos (lenguaje, cultura, biología) inciden en la conformación de la identidad social y, por lo tanto, individual.

Etimológicamente, la palabra *identidad* se deriva del vocablo latino ídem, que significa “el mismo” o “lo mismo”. Posteriormente, en el latín tardío se combinaría con el modelo griego de *entitas* para dar como resultado la palabra *identitas*, que significaría “ser uno mismo” (Coromines, 1973); esta palabra describía únicamente las características o cualidades de un objeto. Para Ferdinand de Saussure, cada palabra está formada por un componente material y por un componente mental: al primero lo denomina *significante*, que es la imagen acústica de la palabra; el segundo componente está formado por una idea o concepto al que apunta el *significante* y al cual llamó *significado*. Ambos (*significante* y *significado*) forman entre sí un *signo*, que es la suma de un concepto ligado con una imagen acústica que lo representa. A partir de este momento, con la convivencia natural entre individuos que comparten características similares como *credo* y *cultura*, se comienza a crear una asociación compartida de *significantes* y sus respectivos *significados* (Saussure *et al.*, 2002).

Al ser el lenguaje un elemento central en la creación y modificación del sentido, que atraviesa todos los ámbitos de la vida humana, nos es fácil vislumbrar los efectos que puede tener en la adquisición de una imagen corporal y el rol que de ella se espera. La biología presta

enorme importancia a la conformación orgánica del cuerpo humano, puesto que es el punto de partida para la creación de experiencias psicológicas y subjetivas, ya que es en los órganos del cuerpo en donde se depositan las materias primas que más adelante serán transformadas en experiencias subjetivas de importancia para el individuo.

Inicialmente, las características sexuales son asociadas a un carácter predeterminado, de acuerdo con la presencia en mayor o menor cantidad de hormonas tales como la testosterona en el caso del hombre y del estradiol en el caso de la mujer. La presencia de estas hormonas determina la forma corporal que se ha de desarrollar a lo largo de la vida del sujeto, así como las posibilidades diferenciadas para cada uno, tales como la maternidad o la mayor capacidad muscular (Nussey y Whitehead, 2001).

Ampliando esta perspectiva de la identidad, nos encontramos con los estudios realizados por Edward Wilson y su planteamiento de la sociobiología. Este autor propone que la transmisión de características sociales útiles, tales como el altruismo, sería una respuesta evolutiva de los genes para perpetuar la existencia de organismos que compartieran las mismas características. De esta forma, aquellos organismos que presentaran un conjunto de genes expresados en comportamientos socialmente útiles para el grupo se identificarían como individuos afines entre sí y aumentarían las posibilidades de generar comportamientos sociales benéficos para ellos (Wilson, 2000).

Sin embargo, la conformación biológica por sí misma no determina las posibilidades del individuo, ya que, al estar inserto en un entorno social que va cambiando y modificando su cultura de acuerdo con las experiencias obtenidas por sus miembros, también van cambiando las expectativas que el mismo grupo tiene sobre ellos. Es así que el desarrollo de la identidad individual es un proceso histórico que va modificándose de acuerdo con el entorno en el que se desenvuelve el individuo.

Para el psicoanálisis, el desarrollo de la identidad individual obedece a la constante lucha de dos fuerzas opuestas (placer y displacer) a lo largo del tiempo y dentro de un contexto social e histórico específicos; de esta manera, los resultados que se obtienen a lo largo del tiempo, producto de esta lucha de fuerzas, es depositada dentro de lo que se ha llamado el inconsciente. Con el transcurrir de la historia del individuo, el contenido inconsciente se va haciendo más copioso al ir almacenando elementos propios del individuo, así como otros tantos que son sus internalizaciones culturales; estos factores son primordiales en la conformación de una representación propia del sujeto, es decir, la manera en la cual el sujeto se identifica a sí mismo (*self*); este se halla conformado por diversas imágenes de sí que son sintetizadas en una sola unidad. En aportación a lo anterior, Gecas (1982) afirma que el *self* es la suma de lo que el individuo asuma de sí mismo como ente físico, espiritual, social y moral.

Llegados a este punto, podemos observar la manera en la que la experiencia subjetiva de los individuos es la que constituye su identidad; para ello, el individuo debe haber generado conciencia de sí mismo, así como la conciencia del mundo que lo rodea y la relación que tienen entre sí. Para Heidegger:

Si el ser constituye lo puesto en cuestión, y si ser quiere decir ser del ente, tendremos que lo interrogado en la pregunta por el ser es el ente mismo [...]. Ente es todo aquello de lo que hablamos, lo que mentamos, aquello con respecto a lo cual nos comportamos de esta o aquella manera; ente es también lo que nosotros mismos somos, y el modo como lo somos. El ser se encuentra en el hecho de que algo es y en su ser-así, en la realidad, en el estar-ahí [Vorhandenheit], en la consistencia, en la validez, en el existir [Dasein], en el hay (Heidegger *et al.*, 2003: 10).

De esta manera, el ser y el ente son dos cosas que pueden aparecer juntas una vez que el ente ha asegurado su conocimiento propio; así, el ente puede describir su ser de acuerdo con lo que se es en el instante. Llegados a este punto, podemos observar la importancia que tiene la capacidad de usar los símbolos presentes a través del lenguaje para internalizar significado y sentido a la experiencia propia, lo que da como resultado una interpretación de nuestro ser, a partir de nuestros propios recursos, así como poder comunicar nuestras interpretaciones dentro del contexto social del que formamos parte. De esta manera, se muestra la capacidad dinámica que involucra la generación de identidad, tomando en cuenta todos los aspectos de la vida de un individuo.

Es así que la biología, el mundo interno, el contexto sociohistórico y el lenguaje se influyen constantemente unos a otros, lo que da como resultado una identidad en proceso, totalmente dinámica en la medida en que se van agregando o quitando elementos a la definición propia de lo que somos.

Por otro lado, estar sumergidos como individuos en una cultura específica, con sus formas características de relacionarse entre sí, nos permite tener acceso a una cantidad distinta de roles predefinidos por el contexto cultural; lo anterior se traduce en la capacidad que tienen los individuos que comparten una cultura para asignarse a sí mismos diversos roles que correspondan a la categoría social a la que asumen que pertenecen, es decir, pueden asignarse una identidad de rol de acuerdo con dicha categoría social. Es así que diversas identidades de rol pueden llevarse a cabo en diversos escenarios, incluso en donde ciertos roles puedan no tener coherencia, debido al contexto en donde se despliegan. Podemos decir que existen en la sociedad tantos *selves* como roles puedan existir en ella.

El *self* en general está conformado por diversas partes (como se describió anteriormente); a estas partes se les denomina identidades y están estrechamente ligadas con la estructura social en la que se desarrolla el *self*. La manera en la que se internaliza el funcionamiento

social para cada rol varía según el tipo de rol que se lleve a cabo. Según lo anterior, existe el ser (*self*) profesor, el ser estudiante o el ser profesionista, de acuerdo con el rol que el contexto nos exija realizar. Las identidades, por otro lado, actúan como el contenido que le atribuimos a los roles de acuerdo con el contexto, es decir, una cosa es tomar el rol de profesor, de estudiante o de profesionista, y otra muy distinta es lo que significa ser profesor, estudiante o profesionista en una situación concreta (Stets y Burke, 2003).

Según William James (1890; citado en Stets y Burke, 2003), existen tantas modalidades de ser (*selves*) como roles a interpretar en una sociedad determinada, y la identidad representada es dependiente del contexto en donde se representa; sin embargo, toda expresión de identidad está relacionada con la identidad opuesta a ella socialmente. De esta forma, para adoptar la identidad de profesor, se debe hacer en un contexto en el que exista una identidad estudiante que complementa la primera y termine de darle sentido.

Es común que un individuo se mueva entre identidades sin ningún esfuerzo y que se esté expresando a partir de más de una de ellas en un momento dado (como ser profesor y colega al mismo tiempo). Lo anterior nos posibilita articular la manera en la que es posible que se desarrollen simultáneamente dos identidades diferenciadas en el ámbito de los vendedores comisionistas de este estudio: la primera de ellas responde a su formación institucional, que socialmente los reconoce como adscritos a una disciplina científica; a esta expresión de identidad la llamaremos “identidad profesional” y nos apoyaremos en el concepto del mismo nombre propuesto por Anderson-Nathe, quien sugiere que toda profesión está compuesta por tres elementos distintos: 1) una teoría de base que integra los conocimientos específicos de la disciplina, 2) contar con una aplicación científica de dicha teoría y 3) tener las habilidades necesarias para llevar a cabo la aplicación de dicha teoría (Ruvalcaba-Coyaso *et al.*, 2011).

De esta manera, al hablar de identidad laboral en este documento, nos estaremos refiriendo a aquella identidad desplegada, ya no a partir de los conocimientos propios de su formación institucional, sino a aquella puesta en escena a partir de los conocimientos y las actitudes que el trabajo de vendedor comisionista requiere del individuo, la cual que es construida e internalizada en el trabajo mismo (González e Insa, 2006).

Metodología

Esta investigación se ha planteado haciendo uso de técnicas de corte cualitativo, específicamente del método etnográfico para llevar a cabo un estudio de caso. El método etnográfico va más allá de solamente efectuar la descripción profunda de una comunidad y sus expresiones culturales; es un método que puede estudiar las experiencias de los grupos a lo largo de su historia, dentro de los propios marcos de referencia. Además, ayuda a decodificar y comprender más a profundidad la visión de los actores en un grupo con respecto de sus actividades, sus formas de comunicarse y sus costumbres; de esta manera, la comprensión de las dinámicas de los actores y de su grupo se transmite a través del lenguaje, que toma una importancia primordial dentro del estudio etnográfico (Tarrés, 2013). Así, explicamos la construcción de significados que llevan a cabo los vendedores comisionistas, junto con las estrategias que desarrollan para hacer frente a su entorno laboral precario.

Observación participante

Mediante esta técnica, se ha buscado ahondar en la vida cotidiana del grupo de estudio para poder atestiguar la manera en la que perciben y viven su realidad. En esta etapa, se han consignado datos de diversa índole, lo cual ha permitido generar una comprensión de primera mano acerca de la complejidad subjetiva desplegada por cada uno de los participantes del estudio.

Entrevista semiestructurada

En esta investigación se ha seguido la modalidad de la entrevista semiestructurada debido a que los datos obtenidos a partir de la observación participante quedarían incompletos sin las voces de los actores que han sido observados y cuestionados dentro de su mismo entorno. Por ello, las características de la entrevista semiestructurada se prestan para llevarse a cabo en contextos en donde no es posible planear momentos adecuados para llevar a cabo una entrevista estructurada; al mismo tiempo, dentro de la entrevista nos fue posible indagar acerca de las trayectorias laborales de cada uno de los participantes, así como adentrarnos un poco en sus historias de vida para conocer las implicaciones de sus decisiones en su vida laboral hasta el momento de la presente investigación.

Resultados y conclusiones

De acuerdo con los datos obtenidos, destacan varios elementos. En primer lugar, las decisiones de elección de carrera de la mayoría de los participantes no fue en concordancia con un plan de vida y carrera propuesto, sino que obedecen a dos dimensiones distintas: la decisión por impulsión y la decisión por obligación. La primera obedece más al contexto que al momento de tomar la decisión, con base en el grupo de amigos cercanos o por la simple curiosidad de entender conceptos no claros para los participantes en ese momento; la segunda obedece al deseo del Otro,⁶⁵ tomando una decisión para

⁶⁵ Entiéndase el concepto del “Otro”, desde el psicoanálisis, como un ente ajeno al *self* (sí mismo) y que tiene la característica de imponer sus deseos sobre los deseos del *self* debido a su cualidad de ley (*p. ej.* la escuela, el trabajo, el jefe, el papá, etcétera). Este Otro representa la ley a nivel simbólico, por lo que la introyección por parte del individuo de los deseos del Otro desembocan hacia la realidad a partir de dichos símbolos.

continuar con el negocio familiar. Este elemento parece influir en la manera en que los participantes del estudio pudieron dar un giro a su identidad profesional, la cual no estaba firmemente arraigada. Asimismo, la incorporación de un nuevo gerente a la dinámica de la empresa provocó el debilitamiento del espíritu de equipo para 5 de los 6 participantes del estudio, lo cual contribuyó para crear un clima de tensión emocional en el equipo de ventas.

Sumado a lo anterior, llama la atención el hecho de que los participantes no consideren las condiciones laborales precarizadas como un elemento negativo, sino que muestran que sus estrategias subjetivas de adaptación obedecen más a los retos que requieren de sus habilidades y creatividad para superarlas, por encima de las imposiciones sobre las cuales no tienen injerencia. El hecho de que el mejor desempeño de los vendedores se haya dado en el periodo en el que el clima de la franquicia era percibido como justo y correcto nos muestra que existe una relación entre el desempeño personal y el ambiente ético del trabajo (Jaramillo, Mulki y Boles, 2013), pues ser parte de un equipo de ventas cuya motivación es moral, además de económica, genera una sensación de propósito que se extiende más allá de la relación cliente-vendedor.

Además, dentro de la empresa se llegan a implementar tácticas de ventas que pueden considerarse poco éticas (como condicionar la información con la compra o inventar sorteos para tener acceso físico a las tarjetas de crédito o débito de los clientes e imponer presión en su decisión); dichas tácticas son implementadas desde la capacitación inicial de los vendedores con plena participación y involucramiento de los gerentes de la franquicia. Lo anterior visibiliza la relación que tiene la ética y la percepción de su buen ejercicio según el contexto en el que se incorporan dichas prácticas. Para todos los participantes, las tácticas poco éticas que conllevan a la presión del cliente son vistas como positivas, pues les posibilitan entregar mejores resultados y sentir que tienen mayores posibilidades de éxito, así como un mejor propósito dentro de la empresa (Schwepker y Good, 2007).

Acerca de lo planteado hasta ahora, podemos reflexionar sobre la manera en que los estudios del trabajo consideran la precariedad; al conocer las voces de los participantes de esta investigación, resulta revelador que un contexto precarizado de trabajo no necesariamente se vive como tal si es que existen las condiciones adecuadas para permitir sortear los obstáculos con creatividad, en conjunción con el esfuerzo invertido en el proceso de trabajo. La incorporación a actividades económicas ajenas a la formación profesional no siempre responde a la falta de puestos de trabajo para los prospectos a ocuparlos, sino que puede obedecer a la evolución del plan de vida individual, sin que ello signifique necesariamente abandonar cualquier forma de identidad profesional que se haya creado a lo largo de sus trayectorias laborales.

Finalmente, los resultados obtenidos en este estudio de caso parecen apuntar a que existe un cambio de paradigma en cuanto a la percepción de la relación individuo-trabajo, pasando de ser una relación de “tener-ser”⁶⁶ a simplemente “ser” (ser empresario, ser libre financieramente, ser el mejor en lo que se hace).

⁶⁶ Las comillas son del autor de este texto.

Bibliografía

Asociación Mexicana de Ventas Directas (AMVD) (2016), México. Disponible en: http://www.amvd.org.mx/amvd_ventadirecta_numeros.php

Barth F y Rendón SL (1976). *Los grupos étnicos y sus fronteras: la organización social de las diferencias culturales*. México: Fondo de Cultura Económica. Recuperado a partir de: https://books.google.com.mx/books?id=_3gNAAAAYAAJ.

De la Garza E (2000). Introducción: el papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX. En: De la Garza E (coord.). *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*. México: El Colegio de México, FLACSO, Universidad Autónoma Metropolitana, FCE.

Calhoun CJ (ed.) (2012). *Contemporary sociological theory* (3ª ed). Reino Unido: John Wiley & Sons.

Corominas J (1973). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*, 5 diccionarios [2]. Biblioteca Románica Hispánica. España: Gredos.

Creswell JW (2013). *Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. EUA: Sage.

De Oliveira O (2006). Jóvenes y precariedad laboral en México. *Papeles de población*, 12(49):37-73.

DSN (2017). DSN Announces the 2017 Global 100. Disponible en: http://directsellingnews.com/index.php/view/dsn_announces_the_2017_global_100.

European Commission y Directorate General for Research (2005). *Precaire employment in Europe: a comparative study of labour market related risks in flexible economies. ESOPE, final report*. EUROPE, Luxembourg. OCLC: 870561709.

Gecas V (1971). Parental behavior and dimensions of adolescent self-evaluation. *Sociometry*, 34(4), 466. Disponible en: <https://doi.org/10.2307/2786193>.

González JJZ e Insa LL (2006). Experiencias positivas, identidad personal y significado del trabajo como elementos de optimización del desarrollo de los jóvenes. Lecciones aprendidas para los futuros programas de cualificación profesional inicial. *La Cualificación Profesional Básica*, 341:123-147.

Guadarrama R, Hualde A y López S (2012). Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: una propuesta teórico-metodológica. *Revista Mexicana de Sociología*, 74(2):213-243.

Heidegger M, Rivera C y Jorge Eduardo (2003). *Ser y tiempo*. Madrid: Trotta.

INEGI (2017). Banco de Indicadores. México Disponible en: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/indicadores/?ind=6200032631#divFV6200032631#D6200032631>.

Jaramillo F, Mulki JP y Boles JS (2013). Bringing meaning to the sales job: the effect of ethical climate and customer demandingness. *Journal Of Business Research*, 662301-2307. doi:10.1016/j.jbusres.2012.03.013.
Malinowski B (1986). *Los argonautas del Pacífico Sur*. España: Planeta-De Agostini.

Nussey SS y Whitehead SA (2001). *Endocrinology: an integrated approach*. Reino Unido: Bios Scientific Publ. OCLC: 248290806.

Ruvalcaba-Coyaso J, Alvarado IU y García RG (2011). Identidad e identidad profesional: acercamiento conceptual e investigación contemporánea. *CES Psicología*, 4(2):82-102.

Saussure F, Bally C, Sechehaye A y Riedlinger A. (2002). *Curso de lingüística general*. Editorial Losada. OCLC: 51097556.

Schwepker Jr CH y Good DJ (2007). Sales management's influence on employment and training in developing an ethical sales force. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 27(4), 325-339.

Stets JE y Burke PJ (2003). A sociological approach to self and identity. En: Leary MR y Tangney JP (eds.) *Handbook of self and identity*, pp. 128-152. EUA: Guilford Press.

Tarrés ML (2013). *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: El Colegio de México. OCLC: 919206420.

Turner V (1980 [1967]). "Símbolos en el ritual ndembu". En: *La selva de los símbolos*. España: Siglo XXI, pp. 21-52.

United States Census Bureau (2017). Quarterly Selected Services Estimates, First Quarter 2017. Washington, DC. Disponible en: <https://www.census.gov/services/qss/qss-current.pdf>

WFDSA (2016). WFDSA Annual Report 2016. Washington, DC. Disponible en: http://wfdsa.org/download/advocacy/annual_report/WFDSA-Annual-Report-2016.PDF/?lang=es.

Wilson EO (2000). *Sociobiology: the new synthesis*. EUA: Belknap Press of Harvard University Press.

Wolcott H (1985). Sobre la intención etnográfica. En: Velasco H y otros. *Lecturas de antropología para educadores*. España: Trotta.

Empresa familiar y redes sociales. Dinámica organizacional en torno a la tradición y el consumo de nieve artesanal

*Yuleni Navarrete Flores*⁶⁷

*Gaspar Real Cabello*⁶⁸

Resumen

Este artículo da cuenta de la investigación realizada acerca de la microempresa familiar Balderas Ramírez, dedicada a la producción de nieve tradicional siguiendo procedimientos y técnicas tanto artesanales como mecanizados; dicha microempresa se ubica en La Cañada, El Marqués, Querétaro. Se documenta la conformación de este negocio familiar desde sus fundadores hace aproximadamente cincuenta años y los principales cambios por los que ha transitado, así como el contexto local donde se ha desarrollado y reconfigurado

⁶⁷ Antropóloga Social, estudiante de la Maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas en la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Profesora de la UAQ en la Licenciatura de Desarrollo Humano para la Sustentabilidad. Líneas de investigación: análisis de redes sociales en microempresas familiares en Querétaro y la sustentabilidad como poder social.

⁶⁸ Doctor en Antropología Social por la UIA. Profesor/investigador de tiempo completo de la Facultad de Filosofía de la UAQ en el Programa de Antropología. Docente en el Programa de Posgrado de Estudios sobre el Trabajo de la Facultad de Filosofía de la UAQ. Líneas de investigación: territorio, cultura y región, desarrollo agroindustrial, empleo y campesinado, microempresa rural, familia y mercados alternos, cultura, tecnología y procesos sociales. Contacto: gaspar.real@yahoo.com.mx

después del fallecimiento de los iniciadores. Haciendo uso de técnicas del método etnográfico, se consigna la trayectoria de esta familia, cuyos miembros han dado continuidad al oficio de fabricar nieve considerada como artesanal. La investigación comprende desde sus inicios hasta la generación actual, que constituye nuestro estudio de caso. Se analiza la manera en que se ha conformado como empresa familiar, así como sus interacciones con actores externos, con quienes han creado y ampliado vínculos; asimismo, se matizan los elementos que, a consideración de sus integrantes, les han permitido permanecer exitosamente en este rubro.

Palabras clave: tradición, consumo, microempresa familiar

Introducción

Analizamos cuáles han sido los mecanismos de reproducción social y cultural, así como la manera en que se ha reproducido la empresa familiar —a través de diferentes generaciones— en el rubro de la producción y comercialización de nieve, lo cual constituye una fuente de empleo para sus integrantes, quienes han establecido y ampliado sus redes sociales para promocionar un postre tradicional que se ha vuelto parte de un consumo popular, al punto en que se ha convertido en un ícono turístico urbano en esta población: las populares *Nieves de La Cañada*.

Como hemos mencionado, el objeto de estudio lo constituye la familia Ramírez Balderas y resaltan las relaciones sociales (políticas, económicas) que han establecido con otros actores sociales en un entorno urbano en el que esta empresa tradicional coexiste con productos similares, elaborados por cadenas cuyas marcas se pueden hallar en diversos lugares del estado de Querétaro y de otros estados.

A través de la trayectoria de esta micro empresa, también analizamos el proceso de reproducción de conocimientos tradicionales, sus formas de organización laboral y sus estrategias de acceso a un mercado específico, dentro del cual la marca de esta empresa familiar se ha constituido como un referente urbano, lo que le ha conferido un sitio en la tradición popular de la gastronomía local, así como en el consumo cultural en la población de La Cañada. Acerca de su origen, permanencia y reproducción como empresa familiar de neveros, así como de la forma de acceso al mercado en La Cañada, nos hemos formulado los siguientes cuestionamientos: ¿Cómo es su organización desde una perspectiva de empresa familiar? ¿Cómo han cambiado sus escalas de producción en los últimos años y cómo se han expandido abriendo negocios del mismo giro, ampliando el mercado y diversificándolo? ¿Qué tan bien remunerado es dedicarse a este oficio?

Tratamos de responder estas preguntas analizando la estructura del proceso socio-productivo que sustenta a la microempresa familiar. Si bien esta temática no es nueva, vemos a esta microempresa no como un nicho al margen de nuevas formas de comercio, sino como una empresa que coexiste en un entorno globalizado con otras empresas que se rigen por nuevas formas de producción y acceso al mercado. Teóricamente, este trabajo se circunscribe al ámbito de la antropología económica; destaca principalmente el comportamiento económico, el cual se analiza en términos de funciones sociales, políticas o religiosas, sin negar la importancia de la función económica. De entre los autores que han desarrollado esta temática, Plattner (1989) analiza el comportamiento de los mercados a nivel micro, vinculado a las relaciones económicas personales de los actores sociales en cuestión, lo que les permite realizar intercambios de información de productos para saber cómo se organiza la economía doméstica, así como las actividades que realiza cada miembro de esta microempresa familiar.

Para el caso que nos ocupa, podemos decir que, en el estado de Querétaro, convergen un sinnúmero de tradiciones e historias que son reconocidas por sus particularidades. Tal es el caso de *Las Nieves*

de La Cañada, identificadas en gran parte de nuestro estado por su antigüedad, sabor y ubicación; podemos decir que han creado arraigo entre la población local y han logrado un reconocimiento entre los turistas, lo cual también ha contribuido para que los neveros de La Cañada hayan expandido sus puntos de venta. Para los fines teóricos de este documento, nos remitimos a las principales categorías de análisis que sirven de sustento a la investigación, que son *redes sociales y capital social en la reproducción de la empresa*.

En las relaciones sociales compartidas entre actores sociales, el concepto de red social proporciona una forma útil de concebir el ambiente en el que surgen y se desarrollan las pequeñas firmas empresariales; las redes sociales se dan en diferentes contextos de negocios y se activan con distintas necesidades, además de que contribuyen a formar un capital social. Las redes sociales ligadas a las experiencias de la empresa familiar Balderas Ramírez son un punto importante para analizar los aspectos específicos que han influido en la toma de decisiones, así como en su reproducción como empresa familiar, tomando en cuenta las relaciones a su interior, así como situaciones imponderables; asimismo, la noción de capital social provee una forma de entender las relaciones que se generan en las redes debido a que se trata de un mecanismo de vinculación. La estructura de las redes sociales puede generar capital social y el capital social puede producir tanto beneficios públicos como privados (García-Valdecasas, 2011). García-Valdecasas acota (citando a Levi, 1996) que el capital social no son redes sociales, aunque sin redes sociales no hay capital social y, además, el capital social no siempre produce beneficios, sino que también podría crear perjuicios:

La literatura también señala que el capital social que se puede generar en las redes sociales es más importante para el bienestar subjetivo de las personas (la felicidad) que los bienes materiales (Layard, 2005). De aquí que la pertenencia a redes sociales permita pronosticar la probabilidad de la felicidad humana mejor que la posesión de capital económico, y es

que el mejor predictor de la felicidad de una persona es la amplitud y la profundidad de sus contactos sociales (García-Valdecasas, 2011:133).

Desde esta perspectiva, el capital social consiste en un conjunto de recursos insertos en las redes sociales en los que se puede invertir cuando los actores involucrados desean aumentar la probabilidad de éxito de sus acciones (Ídem). Al igual que el capital humano, el capital social constituye una serie de recursos en los que se invierte para obtener beneficios; sin embargo, a diferencia del capital humano, que representa una inversión en conocimientos y habilidades, el capital social implica una inversión en redes sociales.

Los recursos disponibles en las redes sociales pueden mejorar el resultado de la acción de los actores que pertenecen a tales redes de dos maneras: en primer lugar, proporcionando información muy útil sobre las necesidades del mercado y sobre diferentes oportunidades para tales actores; en segundo lugar, reforzando la identidad, el reconocimiento y la confianza necesarias para mantener la salud física y psíquica de dichos actores. Las acciones pueden modificar la estructura y crear nuevas restricciones (Lieberman, 1995). Por lo tanto, una de las funciones concretas de las redes es la creación de relaciones sociales que parten de las operaciones ejecutadas entre los actores desde el lugar que ocupan en la sociedad.

La empresa familiar desde la antropología

Los primeros trabajos en los que se plantea la empresa familiar como una entidad que se caracteriza particularmente por ser familiar, datan de la década de 1960. En México, los estudios antropológicos sobre la empresa, en el sentido de una organización, se iniciaron en 1990; posteriormente, emergieron trabajos que daban cuenta del surgimiento y desarrollo de la empresa familiar, con base en el modelo de las redes sociales. Marisol Pérez Lizaur (2010), al hacer mención sobre la

empresa y la familia, considera a la empresa como una organización social creada para cumplir ciertos objetivos, cuyo fundador, dueño o líder es el empresario (1994).

Si bien lo que se busca en la empresa es una ganancia, el empresario es un actor que aprovecha las oportunidades de su entorno, de tal manera que toma aspectos culturales, de conocimientos, naturales y de otra índole que le permiten crear relaciones sociales y laborales para emprender, junto con su familia, una actividad laboral. Es así como el sistema familiar también es una unidad de producción, que, como el caso de la familia Balderas Ramírez, tiende a la perpetuación a través de la organización económica de la unidad doméstica.

Linda Hanono (2004), a través de una empresa familiar judeo-mexicana, analiza la estructura y el modelo de organización familiar y social, haciendo referencia al concepto de *capital social*,⁶⁹ el cual produce intercambio y transacciones económicas presentes en determinadas estructuras sociales y en las redes de relaciones sociales. Su propuesta amplía la concepción de estructura y sistema de organización familiar, social y comunal, característica de la empresa familiar Balderas Ramírez, pues las relaciones sociales que emprenden emergen de quienes comparten un linaje, una cultura o identidad colectiva, ya que algunos de sus empleados son originarios de La Cañada.

Acerca de la tradición como categoría analítica

Desde la perspectiva de la antropología, la tradición tiene contenidos de significación espacio-temporal; es polisémica y cambiante, ya que proviene del constructo social y, por lo tanto, emerge de múltiples realidades de los actores sociales, quienes le dan un uso cotidiano con fines específicos. Es polisémica debido a su dinamismo y constata

renovación, pues, si bien alude a una expresión de la permanencia en el tiempo que asume la memoria colectiva, también es generadora de identidad.

El uso cotidiano de la palabra tradición se refiere a la herencia de los ancestros, a las acciones que se reproducen en el tiempo, que se renuevan y adaptan a la vida social en múltiples espacios; su uso ya no se remite únicamente a los espacios rurales. Se puede aludir a tradiciones culinarias, festivas, rituales, etcétera, **que** posibilitan la continuidad de la cultura desde distintas formas de vida de los grupos humanos. En esta investigación, la tradición es una de las categorías principales, ya que la empresa familiar Balderas Ramírez es un referente en el oficio de nieve tradicional en la localidad de La Cañada, El Marqués, Querétaro, y se ha mantenido por más de cuatro generaciones; por ello, no sólo se trata de documentar su permanencia, sino de analizar qué transformaciones y adecuaciones han llevado a cabo a través del tiempo para convertirse en un ícono urbano que actualmente constituye en el plano local y regional de Querétaro, gracias a lo cual permanece como parte de las tradiciones en el ramo culinario y de bebidas.

La tradición posee un significado colectivo en cuanto es reconocida y aceptada por una comunidad, o por grupos que la poseen y transmiten; igualmente, se le reconoce por la importante función de reproducir conocimientos, prácticas, creencias y valores originados en el pasado, pero que son esenciales en el presente para establecer la continuidad, identificación y cohesión cultural (Madrado Miranda, 2005).

Según Tapia Santamaría (1989:108), al considerar los usos sociales, el antropólogo analiza sus componentes, sus transformaciones, sus determinantes, su eficacia social, sus significados cambiantes y plurales, su lugar en la cultura y en las ideologías de las diversas sociedades. Por lo tanto, más que conceptos abstractos o realidades fijas y concretas, la tradición y la costumbre son, en antropología social, categorías analíticas, herramientas que nos adentran en el

⁶⁹ Este concepto únicamente se citará, pero no se abundará en él.

conocimiento de una sociedad (*Ídem.*); esta cita apunta a un uso social que no se constriñe a un grupo en específico, es decir, que tiene un valor heurístico.

La tradición ya no se vincula únicamente al entorno rural, sino que tiene múltiples acepciones relativas al trabajo, producción, agricultura, creencias, etcétera, que van formando parte de la vida social de los individuos. La tradición avanza a través del tiempo, que le otorga una permanencia y recurrencia, dotadas de cambio, lo cual no implica necesariamente la pérdida de identidad. Bajo esta tónica, Madrazo Miranda (2005) hace referencia a los cambios que se suscitan en la tradición. De una sociedad a otra cambia el sentido de la tradición; no tiene siempre el mismo significado ni el mismo valor, pues dependen de factores muy variados: el grado de conciencia de la importancia conferida por generaciones anteriores a la tradición, la memoria de sus portadores, el interés por la conservación de los vínculos con el pasado, el grado de resistencia ante cambios e innovaciones y la posibilidad de adaptación del fenómeno tradicional a la realidad (*Ibid.*).

Asimismo, se menciona que la tradición se realiza en los individuos, pero no es un fenómeno individual; se realiza en ellos, pero no en cuanto a meros individuos, sino como miembros de un grupo social, sujetos de una relación social. Aun en el caso extremo de transmisión de tradiciones de un individuo a otro, la tradición implica necesariamente una apertura del individuo respecto a su semejante, ya como entrega, ya como recepción, ya como ambas cosas; pero eso es lo de menos. Al transmitir la tradición o al recibirla, el individuo está funcionando como representante de un grupo social más amplio y complejo, pues, a fin de cuentas, el sentido profundo de la tradición no es sólo la perpetuidad de la vida sin más, el mero vencimiento del tiempo, sino la prolongación indefinida del grupo social a través del tiempo (Herrejón, 1994: 141).

Visto desde la tradición, el oficio de neveros desempeñado por la familia Balderas Ramírez durante más de medio siglo nos permite analizar, en espacio y tiempo, el lugar que ocupa en el contexto sociocultural y el mercado local, donde la producción y el comercio de nieves artesanales son reconocidas —y consumidas culturalmente— como parte de las tradiciones de La Cañada. Pasamos enseguida a resumir la categoría de consumo.

El consumo cultural

El consumo es un concepto retomado de la economía. Abordarlo desde la perspectiva antropológica ha permitido abrir pautas para su análisis al darle importancia a su significación más allá de un enfoque economicista; es decir, el consumo también conlleva a mirar relaciones sociales que tienen que ver con una diferenciación social, poder, construcción identitaria, etcétera.

De acuerdo con Featherstone (199: 38), la cultura de consumo tiene que ver con la expansión de la producción capitalista de mercancías que ha originado una vasta acumulación de cultura material en forma de bienes de consumo y lugares de compra y de consumo. Como consecuencia de lo anterior, las actividades de ocio y consumo tienen cada vez mayor presencia en las sociedades occidentales contemporáneas, con efectos no siempre deseables; así también, desde una perspectiva sociológica, se señala que la satisfacción obtenida con los bienes se relaciona con el acceso socialmente estructurado a ellos, en un juego de “suma cero”, en el que la satisfacción y el estatus dependen de la exhibición y el mantenimiento de las diferencias en condiciones de inflación. Se enfatiza en las varias formas en que las personas emplean sus bienes con el fin de establecer vínculos o distinciones sociales. Featherstone también hace alusión a los placeres emocionales del consumo, los sueños y los deseos celebrados en el imaginario de la cultura consumista y en determinados lugares de consumo que despiertan distintas formas de una excitación corporal directa, así como placeres estéticos.

Al respecto, Narotzky (2007) señala que el consumo parece abordar tanto las necesidades materiales como la producción simbólica, la producción de significado y su relación con el poder. El uso de un bien o servicio es lo que define al consumo y la amplitud de este manejo conlleva a analizar que sus fines no son exclusivos, sino que puede ser utilizado de muchas maneras y por distintos actores. Algunos antropólogos subrayan el aspecto significador de los actos de consumo, concebidos como signos en un sistema de información que expresa las relaciones sociales (Douglas e Isherwood, 1980; en Narotzky, 2003:140). Otros enfatizan el papel del consumo en el mundo globalizado contemporáneo, donde los bienes, las personas y la información circulan constantemente más allá de fronteras de todo tipo y donde la identidad cultural aparece crecientemente como el aspecto central de la realización personal, de la solidaridad colectiva y del empoderamiento (Miller, 1985; en Narotzky, 2003:140).

En referencia a lo anterior, las expresiones culturales tienen cabida en ámbitos como el laboral, sociedades de consumo, procesos productivos, etcétera; es decir, no pueden darse por separado sin analizar el entorno, pues las prácticas y relaciones socioculturales obedecen a un cúmulo de experiencias dentro y fuera del espacio vivido de los actores sociales. En la cotidianidad, el consumo es un hecho social, una práctica en el día a día que es necesario analizar, pues existe una dialéctica entre productor/consumidor, la cual acerca a múltiples espacios como el mercado, la familia o la empresa.

García Canclini (1995), define el consumo como el conjunto de procesos socioculturales en que se realizan la apropiación y los usos de los productos. Esta caracterización ayuda a ver los actos a través de los cuales consumimos como algo más que ejercicios de gustos, antojos y compras irreflexivas, según suponen los juicios moralistas o las actitudes individuales, tal como suelen explorarse en encuestas de mercado. En las relaciones de consumo también está presente un sistema de relaciones sociales y culturales, pues los productos que se ofertan se vuelven objeto de deseo, lo que de alguna manera define

un espacio identitario específico. Al respecto, Friedman (2001) señala que el consumo es la conexión explícita entre autoidentificación y consumo; la primera puede ser un acto consciente, una afirmación sobre la relación entre el yo y el mundo, o bien, un aspecto sobrentendido de la vida cotidiana, esto es, de una identidad predefinida. De esta manera, se concibe al consumo como un medio de identificación que permite prácticas y estrategias que construyen espacios de vida, donde el consumidor tiene una posición dentro de un sistema que lo distingue.

Desde la antropología económica, existe el interés de analizar las relaciones sociales que surgen a partir de los procesos de consumo, los cuales se procuran tanto en la unidad doméstica como en sitios más abiertos, donde los actos de consumo no solo obedecen a la compra, venta o adquisición de un bien o servicio, sino que también está dotado de significados.

Antecedentes sobre las nieves artesanales en La Cañada

En el estado de Querétaro, se conserva una serie de tradiciones e historias que caracterizan los espacios urbanos al darles connotaciones particulares; tal es el caso de *Las Nieves de La Cañada*, reconocidas por el lugar que se han ganado en un periodo de aproximadamente cincuenta años. Es así que buena parte de los visitantes a La Cañada acuden a este lugar para probar el característico postre. Acerca de la elaboración de nieves y paletas en esta comunidad y en la región, al parecer no se han efectuado estudios de corte cualitativo, como sí se han llevado a cabo en otras partes del país, según lo documenta González de la Vara (2006), quien hace un excelente trabajo de investigación histórica acerca de los paleteros de Tocumbo, Michoacán, quienes se han dispersado por casi todo el país con el nombre de La Michoacana.

En nuestro caso, el inicio de los neveros de la Cañada no tiene un registro escrito como tal, sino que lo recreamos de acuerdo con los datos recopilados a través de los relatos del señor Efraín Ramírez Salinas

y la señora Flavia Ramírez Salinas, dos de los hijos mayores de don Antonio Ramírez Ramírez y doña Juana Salinas Mata, iniciadores de este negocio familiar en el año de 1957.

Don Antonio Ramírez era originario de La Cañada, de oficio militar, y doña Juana Salinas era de Santa Rosa Jáuregui y se desempeñaba como ayudante del párroco de la iglesia de la Cañada, aproximadamente en 1950. Este matrimonio tuvo doce hijos, siete hombres y cinco mujeres: Antonio, Jacinto, Jaime, Francisco, Efraín, Félix, Martín, María Luisa, Camila, María, Laura y Flavia. Inicialmente, el matrimonio Ramírez Salinas comenzó este oficio en la localidad de La Cañada debido a que don Antonio aprendió a hacer nieve, como lo rememora don Efraín Salinas:

El esposo de mi mamá aprendió por donde antes estaba la ferretería “La Fragua”. En Plaza Constitución se puso la primera nevería en Querétaro, la cual se llamaba “La gran popo”. Al esposo de mi mamá en ese tiempo le cobraron 500 centavos por enseñarlo y él de ahí aprendió. El señor que le enseñó a mi papá se llamaba Hipólito Muñoz.⁷⁰

Posteriormente, don Antonio inició su punto de venta en La Cañada:

Ocupó a tres muchachos para que le cargaran sus tinajas; en ese tiempo eran tres tinajas chiquitas, solo se hacía nieve de fresa, mantecado y limón. Las tinajas las cargaba arriba de su cabeza, porque estaban chicas, ya después le dieron la idea de que hiciera un carrito y lo construyó de fierro con ruedas de bicicleta, ya después el legado se lo dejó a mi mamá y ella con su carrito se empezó a ir a Hércules.⁷¹

⁷⁰ Entrevista al Sr. Efraín Ramírez Salinas.

⁷¹ *Ibíd.*

Esta microempresa familiar ha permanecido durante sesenta años. Actualmente, han formado parte de una red de pequeños productores vinculados por lazos parentales, aunque cada quién ha formado su propio negocio, pero el saberse parte de un legado familiar les ha permitido heredar los conocimientos en torno a este oficio de generación en generación, tal como lo relata el señor Efraín:

Soy de la tercera generación. Yo fui el último que trabajé con mi mamá, yo crecí y aprendí con ella, yo la enterré y fue a mí a quien más le dejó muchas enseñanzas y muchas vivencias de cómo preparar la nieve.⁷²

Poco a poco, don Antonio fue involucrando a su esposa en la elaboración de nieves. A partir del fallecimiento de don Antonio,⁷³ su viuda, Juana Salinas Mata, se hace cargo del negocio familiar y de los doce hijos que tuvo con don Antonio; decide involucrar a sus hijos mayores de forma constante para que le ayude. En un inicio, este negocio no tenía nombre; luego los mismos clientes bautizaron a las nieves como “Nieves la güera”, por el color de cabello de doña Juana.

La elaboración de nieve artesanal, un saber no objetivado

El primer taller productor de nieve se encontraba sobre la avenida Emiliano Zapata s/n, en La Cañada, y le fue heredado a Félix, uno de los hijos mayores, quien también se dedica a la producción de nieve. Durante más de 50 años, doña Juana se dedicó a este oficio y tuvo durante algún tiempo a Don Amador como guía, un señor a quien conoció trabajando con el párroco Miguel, encargado de la iglesia de San Pedro. Dicho personaje fue quien les enseñó a hacer la nieve de manera distinta, según lo relata Ramírez Salinas (2017):

⁷² *Ibíd.*

⁷³ No se tiene una fecha exacta.

Don Amador, un señor que estaba aquí con el padre Miguel, de aquí de La Cañada, nos enseñó a nevar un poco distinto, porque antes no quedaba así la nieve y él fue quien nos enseñó también a dejar finita la nieve, sin tanto pedazo de hielo.

A partir de lo anterior, según don Efraín —que actualmente tiene 48 años de edad—, fue que se empezó a difundir y a conocer como nieve artesanal, ya que no se utilizaban instrumentos o maquinaria eléctrica para elaborar la nieve. Así también indica:

Una nieve artesanal no debe llevar nada de química, debe de ser, este... a pura mano y sacarse a pura mano, porque ahora ya hay mucho material que saca fina la nieve y hoy hay diferentes tipos de bases, que solo les echan el saborizante y ya. Nosotros seguimos usando la leche bronca, porque no le hace daño a la gente, ya muy pocos neveros la utilizan y hacen la nieve a mano, porque es muy cansado y desgastante. Como le digo, este es un legado que nos dejó mi mamá y, sin ello, nadie de sus hijos *juéranos* neveros; *juéranos* obreros *juéranos* albañiles, *juéranos* barrenderos; a ver quién sabe qué *juéranos*, pero *juéranos* obreros.

Don Efraín recuerda que, a partir de los 6 años, comenzó a ayudar a su mamá en la elaboración de nieve artesanal:

Ella no tenía preparación, tenía hasta primero de primaria. Nomás sabía escribir su nombre, pero ella pensaba mucho, tenía un cerebro muy despejado y ella fue quien nos enseñó.

Entendemos un saber no objetivado como el cúmulo de conocimientos que provienen de la experiencia. Es así que mucho de lo que llevó a cabo doña Juana fue aprendido de manea empírica, experimentando nuevos sabores con los ingredientes sin seguir receta alguna; esto le dio un conocimiento y experiencia únicos, los cuales fue transmitiendo a sus hijos, junto con la manera de accionar en el mercado. La señora

Juana Salinas Mata, coiniciadora de esta empresa familiar, falleció en 2012 y dejó a sus hijos como herencia el conocimiento de un oficio. Contaba con distintos puntos de venta que heredó en vida a sus hijos que la siguieron en este negocio.

Un oficio que persiste y se recrea

De los 12 hijos que tuvo doña Juana, seis se dedican a la producción y venta de nieve; es decir, las tres familias que iniciaron este oficio en La Cañada, se han duplicado para llegar a seis. Actualmente, quienes se dedican a producir nieve son los hijos de Jacinto (fallecido) y los hijos de Jaime (fallecido): Félix, Efraín, Laura y Flavia. Don Efraín comenta:

De los hermanos que nos dedicamos a esto, cada uno tiene su clientela, cada quién tiene su manera de trabajar. Hoy en día se sigue haciendo la nieve artesanal, pero también hay máquinas.

La cita anterior nos remite a la diferenciación que efectúa Novelo (2004) respecto de la manera artesanal de producir.

...La manera artesanal de producir influyó en una división territorial del trabajo artesano y su consecuente especialización, que es visible hasta nuestros días; con el tiempo produciría un mestizaje (no exento de discriminaciones) de destrezas y modos de hacer las cosas al que seguirían otros conforme se incorporaban al trabajo inmigrantes libres o forzados de diversas nacionalidades, colores y oficios (especialmente en el siglo XIX, con la llegada de artesanos de nuevos oficios textiles, del vidrio, del papel, de la palma y otros) (*Ídem*).

Se trata de un cambio en las formas de producción, de artesanal a semi-industrial, sin abandonar el discurso en torno al valor agregado sobre la manera tradicional de producir nieve, bajo la premisa de que

la técnica y el sabor dependen del trabajo artesanal, en donde también se mezclan los conocimientos tradicionales que la tecnología no puede suplir, lo que hace una diferencia. La transformación en la manera de elaborar nieve llega acompañada por las nuevas generaciones; los nietos y bisnietos de los fundadores de esta microempresa, actualmente, se hacen cargo de sus propios negocios haciendo uso de nueva maquinaria y experimentando con nuevos ingredientes para lograr nuevos sabores.

La variación en el estilo de producir nieve va también ligado a la transformación del territorio y sus habitantes. Se incluyen modificaciones en los patrones de consumo, lo cual ha llevado, de cierta manera, a estos productores de nieve, a diversificar los sabores, así como al uso de nuevas tecnologías, con un acuerdo mutuo entre quienes integran la empresa familiar y toman decisiones. La familia constituye el nexo más importante para seguir vigentes en el negocio y, a su vez, para hacerlo extensivo; la familia provee la motivación fundamental para un compromiso duradero con el empleo (Nash, 2015:277). De esta manera, la familia asegura la transmisión de conocimientos y la posibilidad de ampliar su mercado, en dado caso de que las nuevas generaciones quieran dedicarse a este oficio. También da muestra de solidez y flexibilidad al aceptar la decisión de algún integrante de la familia que no desee ejercer el oficio, pues los lazos de querencia y parentesco son mayores; ello se constata en detalle a través del caso de la microempresa familiar Balderas Ramírez.

La microempresa familiar Balderas Ramírez: *Nieves Flavia*

En este apartado se resumen aspectos relevantes de la familia Balderas Ramírez, quienes forman parte de la tercera y cuarta generación de neveros de La Cañada. En este caso, la cabeza de familia es doña Flavia Ramírez Salinas, quien se casó con don José Balderas Velázquez, aunque actualmente están separados. Este matrimonio tuvo tres hijos: José Eduardo (hijo mayor), José Germán y Luz del Carmen (hija menor).

José Eduardo es ingeniero y se dedica a trabajar en una empresa por su cuenta; José Germán estudia la licenciatura en Desarrollo Humano para la Sustentabilidad, y Luz del Carmen estudia una carrera técnica en Cultura de Belleza. El comienzo de esta empresa data de hace unos veinticinco años, cuando doña Flavia se separó de don José Balderas y se quedó a cargo de sus tres hijos, sin recibir apoyo económico de parte de él: “En ese entonces, yo no me dedicaba a la nieve; trabajaba por temporadas en fábricas o me dedicaba al hogar a cuidar a mis hijos. Esto para mí fue nuevo porque me preguntaba qué iba a hacer con mis tres hijos”.

Doña Flavia decidió dedicarse a la nieve, oficio que ya conocía, pero no lo ejercía. Fue así como se apoyó en su familia para comenzar a comprar los utensilios necesarios para procesar y vender nieve: “Compré tinas y comencé a preparar la nieve con mis tres hijos. Lalo ya estaba grande y estudiaba; a Germán siempre lo obligué a ayudarme y a Luz del Carmen me la llevaba en el rebozo porque era una bebé todavía”.

Actualmente, Doña Flavia tiene 60 años y, aparte de trabajar los dos puestos que le heredó su mamá, ha explorado otros puntos de venta para expandir su mercado. Hoy en día, tiene cuatro puestos: los dos mencionados anteriormente, uno situado en el tianguis del Tepetate que funciona jueves, sábado y domingo, y uno más en el Barrio de la Cruz Santa en La Cañada, que funciona viernes, sábado y domingo. Además de contar con la participación familiar, doña Flavia ha establecido diversas relaciones con proveedores, clientes y dependencias gubernamentales.

Después de aproximadamente cinco años de su inicio, esta microempresa empezó a recuperar la inversión, lo cual le permitió adaptar un taller para producir nieve y mejorar su infraestructura, así como adquirir camionetas para transportar la nieve a los puestos en los diferentes puntos de venta, emplear personal y adquirir más insumos. En parte, el éxito empresarial se debe a la figura fundadora de doña Juana Salinas, cuyas nieves se dieron a conocer en Querétaro como “Nieves

la güera”, con lo que se ganó un lugar en el gusto de los consumidores. Posteriormente, cuando sus hijos comenzaron a independizarse, se anunciaban con el mismo nombre. Luego, los hijos de Félix Ramírez, hermano de doña Flavia, patentaron el nombre de “Nieves la güera”, de manera que ninguno de los demás hermanos pudo volver a utilizar esta marca; así que, para distinguir a su microempresa, se acuñó “Nieves Flavia”, que desde el discurso se presentan como típicas o auténticas de La Cañada.

En esta perspectiva, tanto el conocimiento heredado en torno a la elaboración de nieve como los nexos parentales están relacionados con el éxito individual y colectivo de esta microempresa, así como en la reproducción de este oficio. En cuanto a las características principales que han destacado a *Nieves Flavia*, se pueden nombrar las siguientes:

- a). El apoyo inicial de la familia nuclear y extensa, el cual no solo aportó capital, sino también conocimiento del proceso productivo. Doña Flavia enseñó el oficio a sus hijos y ellos actualmente dedican parte de su tiempo en ayudarlo a preparar las nieves, administrar los puestos y atenderlos cuando hay eventos masivos como fiestas o concursos.
- b). La vinculación con instituciones gubernamentales, como la Secretaría de Turismo del municipio de El Marqués, el municipio de Querétaro y el Partido del Trabajo, quienes contactan a doña Flavia para que expendan sus nieves en sus eventos públicos.
- c). Para doña Flavia, el trato con el cliente es lo más importante, por lo que siempre solicita que las vendedoras que atienden los puestos cumplan ciertos requisitos de higiene y arreglo personal. Esto ha contribuido al reconocimiento en cuanto a la atención al cliente y se refleja en la recomendación que se transmite de boca en boca; asimismo, muestra aspectos de un proceso productivo y su relación con el

mercado en un contexto más amplio donde se generan relaciones sociales (*cfr.* Teachman, 1997). Destaca el hecho de haberse duplicado el número de familias consanguíneas involucradas actualmente en este rubro: todos los neveros de La Cañada descienden de doña Juana Salinas y don Antonio Ramírez, y llegan hasta la cuarta generación.

Dinámica laboral

Esta empresa labora todos los días, incluyendo festivos, que es cuando se requiere mayor producción de nieve. Destacan en la dinámica de la microempresa, en primer lugar, el rol de doña Flavia, quien se hace cargo de la organización; le siguen sus dos hijos, Eduardo y Germán Balderas Ramírez. Además, emplean directamente a diez personas: tres hombres y siete mujeres, aunque en temporadas altas, como en primavera, Semana Santa y verano, requieren de más personal.

Un día normal de trabajo inicia a las 7 am con tres trabajadores que se encargan de picar el hielo, lavar tinas de madera y botes de acero inoxidable para llenarlas de nieve, subirlas a la camioneta e ir a dejarlas a los puestos. De lunes a domingo, funcionan dos puestos de venta: uno ubicado en el centro de la localidad de La Cañada, sobre avenida Emiliano Zapata, y otro en la ciudad de Querétaro, en la Colonia Palmas, en avenida Popocatepetl y calle Everest; estos puestos son atendidos por mujeres únicamente. Una trabajadora recibe un ingreso semanal de 1,600 pesos, más dinero para sus alimentos.

Otros dos puntos de venta funcionan únicamente los fines de semana: uno se ubica en el Tianguis del Tepetate, los sábados y domingos, y otro en el Barrio de Cruz Santa, en La Cañada. También surten pedidos por encargo para algún evento en particular o en el momento en que los clientes adquieren la nieve por litro. Llama la atención que no se tiene una medida exacta de la cantidad de nieve que se vende en los puestos de los que se hacen cargo las vendedoras, sino que se

hace un cálculo estimado sobre la cantidad vendida y lo que se debió recaudar; por ello, las relaciones de confianza con los trabajadores que se desempeñan como expendedores es muy importante. Lo anterior refleja la experiencia adquirida por doña Flavia a través del tiempo, como señala Figueiredo (2002: 685); el proceso a través del cual el aprendizaje individual se convierte en aprendizaje organizacional, donde existe un conocimiento explícito y tácito:

Esto es una cadena y si un eslabón se pierde, queda incompleta y deja de funcionar. Yo pongo mi patrimonio en manos de mis trabajadores y les hago sentir mi confianza, porque somos varias familias las que dependemos de esto.

La relevancia de las redes

De los 12 hermanos pertenecientes a la familia Ramírez Salinas, Doña Flavia y su hermano Francisco son los únicos que tienen una presencia constante en La Cañada, pues han logrado tejer relaciones con el gobierno municipal de El Marqués, con partidos políticos, con el párroco de la iglesia de San Pedro y San Pablo (la iglesia principal de La Cañada), con la Secretaría de Turismo municipal; incluso han vinculado a esta empresa con medios de comunicación —estaciones de radio— para promocionar sus nieves. Doña Flavia se ha vinculado con instancias a nivel municipal y estatal, participando en distintos eventos como ferias, concursos, festivales gastronómicos, eventos privados y públicos, donde vende su producto. Así, esta microempresa es un referente en el ramo de la venta de nieves en el estado de Querétaro, lo cual le ha ayudado a expandirse con la ayuda de las nuevas generaciones.

Conclusiones

El surgimiento y la reproducción de pequeñas empresas familiares, como la que reseñamos en este capítulo, deben su éxito en buena parte a su carácter familiar. Sus nexos han sido esenciales en momentos clave, empezando por la construcción de un capital económico, la organización de la empresa —distribución de responsabilidades—, reproducción y ampliación de conocimientos tradicionales así como la generación e incorporación de nuevos aprendizajes en relación con todo el ciclo productivo hasta llegar al mercado, sin dejar de lado la generación de un capital social. En el caso que se explora, el éxito de la empresa familiar se refleja tanto en su permanencia en el mercado como en el crecimiento de sus operaciones, lo cual la ha llevado a emplear personal en etapas en que no se cuenta con el involucramiento de todos los integrantes de la familia. Las nuevas generaciones han diversificado su base económica, en parte, como resultado del acceso a la educación formal.

El crecimiento de la producción de nieve ha venido aparejado con la expansión de la familia de neveros, lo que les ha llevado a plantear algunas acciones, tales como registrar su marca y separar sus operaciones, sin abandonar el trabajo en equipo, de manera que encontramos dos marcas que coexisten en un mercado compartido, cada una en sus espacios de venta: *Nieves La Güera*, y *Nieves Flavia*, sin que ello genere una competencia entre sí, pues, aun cuando tienen un origen común, parte de sus trayectorias ha sido independiente. La expansión de la empresa familiar mantiene como un elemento importante de cohesión e identidad el ser parte de las nieves de La Cañada, lo que le imprime el toque tradicional, atributo que ocupa un sitio en el consumo popular de este producto, en un entorno diversificado en el que este tipo de nieve se mantiene con éxito, tanto por sus características como por las formas de comercialización, no en establecimientos fijos a donde acude la clientela, sino en puestos ambulantes, digamos que apropiándose de un espacio en la calle.

Finalmente, las redes sociales y el capital social que han creado, si bien se aprecia que esta microempresa familiar se ha consolidado a lo largo de cuatro generaciones, son un recurso relevante no solo en relación con la venta de nieve, sino en su difusión, principalmente con el apoyo oficial de las autoridades locales en turno.

Bibliografía

Adler L (1975). **Cómo sobreviven los marginados**. México: Edición Siglo XXI.

Hanono L (2004). *Historia, parentesco, linajes familiares y vida empresarial de la minoría nacional judeo-mexicana*. Tesis doctoral. México: Escuela Nacional de Antropología e Historia.

García-Valdecasas J (2011) Una definición estructural de capital social. *Revista Hispana en Redes Sociales*.

Herrejón C (1994). Tradición, esbozo de algunos conceptos. *Relaciones*, núm. 59, pp. 135-150.

Lieberman S (1995). *Análisis de redes sociales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Narotzky S (2003). La dialéctica de la antropología económica. *Quaderns de L'Institut Català d'Antropologia*, núm. 19, pp. 133-143.

Nash J (2015). *Hegemonía empresarial en Estados Unidos: claves para una etnografía de los ciclos industriales en las comunidades urbanas*. Argentina: Grupo Antropología del Trabajo.

Novelo V (2004). La fuerza de trabajo artesanal en la industria mexicana. Conferencia dictada durante el Segundo Congreso Nacional de Historia Económica: "La historia económica hoy, entre la economía y la historia. Ciudad Universitaria, Ciudad de México, 27-29 de octubre de 2004.

Stuart P (1989). *Economic anthropology*. EUA: Stanford University Press.

Teachman JK y Carver K (1997). Social capital and the generation of human capital social forces. *Social Forces* [en línea]. Disponible en: Academic Research Library Database (Document ID: 13013340).

Entrevistas

Balderas G (26-06-2017). *Entrevista personal con Germán Balderas Ramírez, parte 1.*

Hernández JM (24-07-2017). *Entrevista con José Manuel Hernández Colchado, parte 1.*

Ramírez E (11-07-2017). *Entrevista con Efraín Ramírez Salinas, parte 1.*

Ramírez F (11-07-2017). *Entrevista con Flavia Ramírez Salinas, parte 1.*

Ramírez F (12-07-2017). *Entrevista con Flavia Ramírez Salinas, parte 2.*

Pérez G (11-07-2017). *Entrevista con Gustavo Pérez Lara, parte 1.*

Zúñiga J (18-08-2107). *Entrevista con Jaime Zúñiga Burgos.*

Referencias de internet

Madrazo M (2005). Algunas consideraciones en torno al significado de la tradición. *Contribuciones desde Coatepec* [en línea], núm. 9, julio-diciembre, ISSN 1870-0365. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28150907> (consultado el 24 de enero de 2016).

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2017). Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/46158/Queretaro_011.pdf (consultado el 15 de agosto de 2017).

Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social del Municipio del Marqués. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/46158/Queretaro_011.pdf (consultado el 15 de agosto de 2017).

Municipio del Marqués, Querétaro. Disponible en: <http://elmarques.gob.mx/inicio/historia> (consultado el 15 de agosto de 2017).

Contextos de aprendizaje y transmisión de conocimientos en una empresa familiar dedicada a la alimentación: el caso de la cenaduría Las Brisas, Querétaro

Cintya Briseño Perrusquía⁷⁴
Marja Teresita González Juárez⁷⁵
Rodrigo Sánchez García⁷⁶

Resumen

El presente documento se refiere al estudio cualitativo de una empresa familiar dedicada a la elaboración y venta de alimentos tradicionales en la ciudad de Querétaro. El abordaje tiene como fin entender la forma de organización laboral bajo la cual se actúa en dos niveles: el familiar, en el que están presentes los sentimientos y las emociones filiales, así como la lógica empresarial, y la manera en que se realiza la transmisión de conocimientos al interior de la estructura familiar,

⁷⁴ Licenciada en Gastronomía, estudiante de la Maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas. Facultad de Filosofía, UAQ, dentro de la línea Trabajo, Cultura y Región.

⁷⁵ Doctora en Administración por la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Docente de la Facultad de Filosofía de la UAQ en el área de Antropología. Miembro del Cuerpo Académico Trabajo, Cultura y Región y de la Unidad Multidisciplinaria de Estudios del Trabajo de la UAQ.

⁷⁶ Licenciado en Gastronomía, estudiante de la Maestría en Estudios Antropológicos en Sociedades Contemporáneas. Facultad de Filosofía, UAQ, dentro de la línea Trabajo, Cultura y Región.

donde la toma de decisiones y los sentimientos se mezclan en un espacio laboral.

Palabras clave: empresa familiar, contextos de aprendizaje, transmisión de conocimientos

Introducción

La mayoría de las personas, alguna vez en su vida, ha hojeado un recetario, sin importar la época, los orígenes de la receta o a quién pertenecía el recetario, y de manera involuntaria ha accedido a una parte importante de la historia de alguna persona, familia, o de algún pueblo o comunidad. Con esta idea en mente, surge la inquietud de dimensionar la importancia en la transmisión de conocimientos y la manera en que esto se da cuando mantener una receta se convierte en un aspecto clave en el éxito de un negocio de este tipo y del sustento familiar, a la vez que se convierte en un elemento distintivo que contribuye a su posicionamiento en el mercado.

El planteamiento del problema surge al abordar el estudio de una empresa familiar donde la división del trabajo, las formas de dirigir y la jerarquía constituyen retos para los miembros involucrados, en tanto que se implican sentimientos que van de la pasión a la razón y ponen en conflicto los contextos de la familia y los intereses de la empresa, lo cual puede generar restricciones en un proyecto empresarial. La complejidad de este tipo de empresa familiar en el rubro de la alimentación consiste en la supervivencia de la organización, donde, además de la relación oferta-demanda, se involucran aspectos como la cultura alimentaria y la tradición culinaria, así como la atención y el servicio. En este contexto, se buscó conocer cómo se da la transmisión de conocimientos, no solo dentro de la cocina, sino en todos los niveles de acción y jerarquía en la empresa, ya que esto permite que dicha organización perdure en la medida en que se reproduce a las nuevas generaciones.

El problema se plantea cuando vislumbramos que, en la industria alimentaria, seguir una receta, una administración adecuada y un buen servicio al cliente son elementos cruciales para el buen desempeño y éxito de la empresa. Por lo que respecta a la relevancia de la receta, contar con procedimientos estandarizados asegura que el platillo que se prepare cuente con el sabor que identifica a un negocio en particular.

Ahora bien, ¿qué pasa en una empresa familiar en donde no solo se deben seguir instrucciones de preparación, de finanzas, empresariales y de servicio, sino que también se debe lidiar con sentimientos y problemáticas ligadas a la persona que da dichas instrucciones? ¿Cómo se mantienen y reproducen los conocimientos culinarios tradicionales cuando no existen manuales operativos y el conocimiento depende de la subjetividad de los individuos que participan en el proceso? ¿En qué contextos se transmite este tipo de conocimientos?

Para responder a estas preguntas, nos propusimos analizar la forma en que opera una empresa familiar en el rubro de la alimentación, así como definir la manera y el contexto en donde se realiza la transmisión de conocimientos a través de tres generaciones que han estado presentes en la empresa alimentaria en cuestión. Para tal fin, se definió un abordaje desde la perspectiva cualitativa y se aplicó el método etnográfico a partir del acercamiento a una cenaduría ubicada en un barrio tradicional de la ciudad de Querétaro, con una historia surgida desde 1952, y en la que actualmente participan la segunda y tercera generaciones. Sus objetivos centrales como empresa familiar son mantener la misma atención y el mismo sabor en un contexto tradicional heredado por los fundadores.

El abordaje de este trabajo se ha hecho a partir de las categorías: empresa familiar, alimentación, contextos de aprendizaje y transmisión de conocimientos, cuya relación nos ayuda a comprender la historia y las problemáticas que como familia-empresa se resuelven cotidianamente. Este es el caso de una empresa familiar en la que opera una transmisión de conocimientos ligada íntimamente a los aspectos culturales de la alimentación.

La empresa familiar

Dentro de la clasificación y caracterización de las empresas, nos avocamos al análisis de la empresa familiar, que tiene una gran importancia en la escena económica actual y es el modelo de estudio fundamental para esta investigación. Las empresas familiares constituyen el 90% de las unidades económicas del país⁷⁷ y, aunque México es el quinto país con más empresas familiares en el mundo, solamente el 12% de ellas sobrevive a la tercera generación; entonces, al mismo tiempo que son el tipo de empresa mayoritaria a nivel mundial, son también las de mayor mortandad. Para Rodríguez (2011), desde su visión antropológica, la empresa familiar es en sí una estructura social en la que se conjuntan sentimientos, lazos consanguíneos o motivos particulares que van más allá de la intención de reunir capital. Cuenta con miembros en diferentes niveles de la empresa cuyas relaciones definen el entramado social bajo el cual se opera; por tal razón, para la comprensión de este tipo de empresas, es necesario abordar las interacciones en los diferentes niveles que la comprenden.

Si tomamos en cuenta que la mayoría de las empresas familiares nace de circunstancias, conocimientos y experiencias particulares de un fundador a partir de un oficio específico, podemos entender cómo es necesaria la transmisión o reproducción de ese conocimiento para asegurar la sobrevivencia de la empresa en las siguientes generaciones; de no realizarse de manera adecuada, puede conllevar a un colapso de la economía de la organización y afectar a la familia, así como a la comunidad donde se instaura; ello, además, significaría la pérdida de parte de una historia y cultura. El caso abordado para este trabajo es el de la cenaduría Las Brisas, en la ciudad de Querétaro, fundada por la familia Olvera Rodríguez y que a la fecha es operada por la

⁷⁷ Según un estudio realizado por Banamex y la consultoría ProfitConsulting: <https://www.forbes.com.mx/los-retos-para-la-supervivencia-de-las-empresas-familiares>.

segunda y la tercera generaciones. En este establecimiento se ofrece una selección de antojitos mexicanos a los que los locales se refieren como tradicionales queretanos.

La historia de la cenaduría inicia con el señor José Olvera Cazares (1940-1995), quien se casa en 1960 con María Guadalupe Rodríguez Velázquez (1935); ellos constituyen la primera generación de la empresa. Tienen seis hijos, nacidos entre 1961 y 1968: Juan José (fallecido en 2003), Yolanda, Alfredo *El güero*, Ana María, Roberto y Alicia. La tercera generación la conforman 12 nietos, de los cuales solo tres están involucrados en la cenaduría.

En los inicios del matrimonio Olvera Rodríguez, don José trabajaba en la fábrica Singer y su esposa atendía una miscelánea propiedad de sus papás en la calle de Madero, número 215. El 13 de junio de 1962, en la fiesta de San Antónito, Guadalupe pone un puesto de tacos dorados, que sabe hacer por enseñanza de su madre; tras la venta y las ganancias registradas, cree que esta actividad sería un buen negocio y empieza a vender los mismos alimentos afuera de la tienda. Un año después, se el matrimonio se cambia a la calle Nicolás Campa número 50, casa propiedad de sus suegros, en donde continúan con el negocio y aumentan la variedad del menú; permanecen ahí durante 13 años. Posteriormente, se mudan a otro espacio rentado en el número 30 de la misma calle, donde establecen la cenaduría en un local donde solo cabían tres mesas, por lo que implementan lo que ellos llamaban “servicio al coche”, el cual consistía en que un mesero acudiera a recibir órdenes y entregara los antojitos en los vehículos estacionados sobre la calle.

En 1981, compran una casa en la esquina de Nicolás Campa e Hidalgo, acondicionan la planta baja para el negocio y hacen una inauguración simbólica a finales de ese año, aunque no comienzan a operar sino en enero de 1982. El segundo piso es utilizado como residencia familiar.

Para entender los procesos complejos a los que se enfrenta una empresa de este tipo, es necesario concebir a la empresa familiar a partir de características específicas, cuya organización adquiere particularidades para su estudio, empezando por la manera en que enfrentan el desafío de alinear los intereses de la familia, la propiedad y los objetivos de negocio, así como la manera en que desafían los procesos de cambio, toma de decisiones o sucesión del capital o de mando, en donde se involucran de manera directa intereses generacionales o la búsqueda de la profesionalización, cuando la empresa tiene una base empírica o de un oficio (Bastar, 2013), tal como sucede en el caso estudiado.

Chauca y Quintana (2009) definen como empresa familiar aquella organización cuyo control accionario mayoritario está en poder de una familia, generalmente asociada a uno o varios apellidos; esta familia es el grupo que dirige la empresa, toma decisiones importantes dentro de ella y compromete por lo menos el 25% del patrimonio familiar total como activo empresarial. Por otro lado, Rodríguez (2010) considera que, para que una empresa sea tildada de familiar, es suficiente con que exista una estrecha vinculación entre familia y empresa, así como que la gestión de su producción sea independientemente de las otras características existentes.

Para el caso que nos ocupa, en esta empresa participa activamente la mayor parte de la familia Olvera Rodríguez, encabezada por María Guadalupe Rodríguez Velázquez y sus hijos Yolanda y Alfredo. María Guadalupe desempeña un puesto fundamental, ya que es a quien la mayoría de los clientes identifican o reconocen como cabeza de la empresa e incluso de la familia; Ana María y Alicia; también participan los nietos de Guadalupe, José David Olvera Rodríguez, José Juan Ruiz Olvera y María José Ruiz Olvera. De igual forma colabora María de los Ángeles Kababie Rodríguez, prima de los hermanos Olvera. En estas organizaciones, cada integrante de la familia juega uno o más roles como propietario y trabajador.

Uno de los principales debates en torno a los estudios de gestión de la empresa familiar se establece en la manera en que afecta la condición de familia a la organización empresarial y viceversa. Para entender este vínculo, se han establecido líneas de análisis mediante una perspectiva de relación causal a la condición familiar como determinante, ya sea para una tendencia hacia la desaparición de la empresa —en tanto los vínculos emocionales entre familiares entorpecen la operación objetiva—, o bien, desde la perspectiva en que la estructura familiar y sus valores aportan solidez para reforzar a la empresa y hacerla más longeva; esto propicia, según Molina (2016), un nivel de desempeño superior al de empresas no familiares. Con respecto a lo anterior, encontramos en el testimonio de María José una perspectiva de la complejidad de las relaciones familiares y su implicación en el negocio:

...Si son personas que nada más son empleados o compañeros de trabajo pues no hay tanto problema, pero por lo mismo de ser familia se relaciona todo; te enojas con alguien como hermano y eso influye en el trabajo, si yo me enojo con él — señala a Juan Ruiz— en nuestra casa y luego venimos aquí a trabajar, seguimos enojados. No es lo mismo estar trabajando con alguien que es ajeno a ti (entrevista a María José Ruiz, ofrecida en septiembre de 2017 en Las Brisas).

En Las Brisas, la familia da cuenta de que la cenaduría es su sustento y al menos los hermanos prefieren trabajar en la empresa a tener que buscar otros medios para mantener su economía; por ello, no solo buscan cumplir plenamente con sus obligaciones y trabajar en armonía, sino que se apoyan entre ellos y están muy enfocados en que lo más importante es el cliente. Alfredo comenta que su papá no dejaba que el cliente se fuera decepcionado: cuando alguno llegaba y ya no había lo que quería comer, le ofrecía alguna alternativa “o le ponía un poco más de nopalitos encurtidos”, mientras esperaba a ver si habían podido sacar el pedido con lo que tenían.

En lo referente a la estructura organizacional y operación de la empresa, todos tienen puestos definidos. Al preguntarle a Yolanda cómo es que decidieron encargarse de lo que hacen, ella dice: “Es por gusto, ya no es por imposición. Ya no hay una persona que diga: ‘Ahora tú te haces cargo’, Siento que ha sido en base a iniciativa”. Aunque la mamá sigue presente en las decisiones que se toman en el negocio, los hijos mencionan que el trabajo ya no es una carga como la que tuvieron mientras su papá estaba vivo, ya que verlo como algo que a veces no les gustaba hacer ha ido cambiando porque se dan cuenta que es su forma de vida y no solo les da para comer, sino que les da satisfacciones, que son mayores que si trabajaran en alguna otra empresa o para alguna otra persona.

Las empresas familiares regularmente logran trascender varias generaciones, de acuerdo con Rodríguez (2011). El fundador de la empresa normalmente es, al mismo tiempo, la cabeza de la estructura familiar y de la organización empresarial, principalmente porque constituye el centro de autoridad en ambas. El caso de Las Brisas no es la excepción: aun cuando fue iniciativa de la esposa, don José es quien toma el mando, el que delega actividades, el que reprende cuando no se cumplen las órdenes y quien controla las finanzas.

Después de la muerte de José Olvera Cázares, en 1995, toma el mando administrativo su esposa; sin embargo, deja la operación en manos de los hijos, quienes realizan actividades propias de la cenaduría como preparar los alimentos, atender a los comensales y comprar la materia prima, entre otras. El rol que desempeña doña Lupita es central, tanto en la empresa como en la familia; a pesar de que no está físicamente en el establecimiento, se esfuerza por mantener a la familia unida. Al preguntarle a María José Ruiz, de la tercera generación, sobre qué piensa que pasará al faltar su abuela, ella comenta:

Tal vez yo siento que no funcionaría de la misma forma, porque ahorita siento que ella es la que se encarga de tener a todos organizados y como cada quien lo que debe de

hacer, pero si ella llega a faltar, primero ¿quién se quedaría administrando, cuidando cómo va el negocio? Y no sé si funcionaría así, no lo veo como algo tan seguro porque pues como somos familia (María José Ruiz, septiembre de 2017, Las Brisas).

Como ya se mencionó, se reconoce a don José como cabeza de la empresa, a pesar de que la iniciativa fue de doña Lupita. Esto se explica como un fenómeno generalizado dentro de las organizaciones empresariales de carácter familiar, en donde la mujer ha desempeñado históricamente puestos secundarios, ya que culturalmente los roles de género discriminan las actividades que cada integrante de la familia lleva a cabo y estos principios se trasladan a la empresa, toda vez que, en esta familia, las creencias respecto a quién debe ser el proveedor de las necesidades económicas privilegian al hombre. Otra situación compleja en las empresas familiares, donde el capital y las ideas provienen de un grupo cercano como son padres, hijos o hermanos, es que se espera que participen activamente como socios o empleados (Bastar, 2013) y, en el momento de integrar a nuevos elementos en la operación de la empresa, lo más probable es que se prefiera a parientes, ya sea consanguíneos o políticos, antes que a extraños, aunque no sepan del negocio. Esto se debe a la confianza que implica pertenecer a la familia y el deseo de ayudar a más miembros del grupo.

La incorporación de parientes consanguíneos o políticos es una cuestión compleja, ya que la contratación se suele hacer sobre bases emocionales y no estratégicas, lo que lleva a los miembros a que confundan su situación laboral y responsabilidad para con la empresa. Es también común que se de en estos casos la falta de prestaciones de ley, bajos salarios o altas jornadas laborales, lo cual se justifica por la misma relación de parentesco, donde la obligación familiar debe de ir más allá de los requerimientos legales; dentro de la cenaduría, la familia política prefiere mantenerse al margen para evitar conflictos. La participación de los cuñados no es activa; en el caso de la esposa de Alfredo, no se involucra, y el esposo de Alicia se limita a apoyar en funciones de

limpieza al final de la jornada, sobre todo para agilizar la salida de su esposa y sus hijos. Esto demuestra que los familiares lejanos tienen objetivos distintos a la permanencia de la empresa familiar.

La experiencia en diversos estudios muestra que otra de las problemáticas que enfrenta una empresa familiar radica en los múltiples intereses y expectativas que los miembros y las generaciones tienen del negocio. Por ejemplo las diversas edades de los integrantes generan una visión distinta, proyección, expectativas personales, crecimiento, expansión, comercialización, etcétera; esto implica el riesgo de que algún miembro asuma con mayor conocimiento la toma de decisiones y realice acciones no consensuadas que generen un conflicto con el resto de los miembros de la familia.

Para ejemplificar lo anterior se presentan dos ejemplos. En el primer caso, Roberto es enviado a abrir una sucursal de Las Brisas en la cabecera municipal de Jalpan de Serra con un horario y menú más extensos; sin embargo, al poco tiempo se descubre como poco capacitado para lograr mantener el negocio y se cierra este espacio. El segundo ejemplo es el caso de la hija de Alfredo, quien decide estudiar Nutrición, se casa con un gastrónomo y apuestan por un establecimiento de comida saludable completamente diferente a lo que implica la cenaduría. Estos ejemplos dan cuenta de las diferencias intergeneracionales que tienen lugar en las empresas familiares.

Son precisamente los diferentes conflictos que surgen de esta relación empresa-familia los que nos ayudan a entender el estudio de caso, que también se ve permeado por tratarse de una empresa del rubro gastronómico en donde existen rasgos claros y bien definidos en relación con los procesos de la alimentación, como la preparación de alimentos, el consumo, la venta, la atención a clientes, etcétera.

Alimentación

Sentarse a la mesa y comer juntos no solo es un acto cotidiano, regido por sus tiempos y ritmos propios; también es un acto de profunda significación social y cultural, detrás de los aspectos normativos como la elaboración y la presentación de los alimentos, el arreglo de la mesa, el orden para la atención de comensales, que se integran en un conjunto de códigos cifrados definidos como ritual de comensalía, alineados a un grupo cultural más amplio (Guerrero y Briseño, 2016). Por lo tanto, sentarse a la mesa conlleva una serie de implicaciones que rebasan la sociabilidad y el disfrute gastronómico. La alimentación no solo constituye un acto biológico, sino que se construye como un complejo sistema de comunicación en la medida en que no es tan sólo una colección de productos susceptibles de estudios estadísticos o dietéticos, sino que se compone también de un complejo sistema de signos, un cuerpo de imágenes, un protocolo de usos, de situaciones y de comportamientos propios. En este sentido, la ingesta de alimentos trasciende su nivel nutritivo para desplegar también facetas rituales, simbólicas y sociales. Se asocia con la afirmación de la personalidad individual que, mediante determinados usos y preferencias alimentarias, se identifica con determinados agregados sociales y sus identidades (Barthes, 2006; Douglas, 1973, Gracia, 2002).

La alimentación se constituye desde la perspectiva antropológica como un problema cultural inmerso en un sistema complejo, que puede ser visto desde múltiples perspectivas que son determinadas por una serie de variables: vistas como etapas de un proceso, van desde la concepción original y básica de la preparación de un alimento hasta el replanteamiento de una “nueva” necesidad, pasando por la preparación y el consumo del alimento, pero esencialmente como un sistema abierto donde se producen significaciones de proyección cultural que se desarrollan en un sustrato material concreto que atiende a su especificidad de contexto tanto geográfico como histórico (Aguilar Piña, 2001). Esto significa que, por ningún lado que se le vea, se constituye como un fenómeno estático ni aislado: su dinámica es de

constante consumo-producción de significaciones y esta naturaleza lo convierte en un espacio digno de interpretarse como totalidad (Aguilar Piña, 2001).

Desde estas perspectivas, se construye el concepto de *cultura alimentaria*, la cual se define como el acumulado de representaciones, creencias, conocimientos y prácticas heredadas o aprendidas y asociadas a la alimentación, compartidas por los miembros de una cultura dada o de un grupo social determinado dentro de un mismo contexto (Contreras, 1993). La alimentación se trata de un hecho complejo porque aglutina aspectos variados, unas veces relacionados con la ética y la religión, otros con la diferenciación social, la discriminación y la desigualdad; otros con grado de satisfacción individual o social, el sentimiento de identidad colectiva o, en fin, con la sociabilidad, la adaptación o la supervivencia de una empresa como espacio laboral.

Cuando se hace referencia a un restaurante, en donde se congregan para comer un grupo de personas de diferentes niveles económicos, clases sociales, edades, hablamos de un espacio de uso social con un ambiente creado en torno a platillos y objetos, en el que se lleva el acto de compartir alimentos. Es entonces el espacio complejo en donde se generan nuevas prácticas culturales en torno a la alimentación.

En el caso de la cenaduría Las Brisas, congrega a clientes de edades variadas, tanto sexagenarios como veinteañeros, familias completas o estudiantes, gente del barrio o de nuevas colonias. Lévi-Strauss dice que “para cualquier cocina, no hay nada simplemente cocido, sino que debe estarlo de tal o cual manera” (Lévi-Strauss, 2012), lo cual refiere necesariamente a “maneras de hacer” (de Certeau, 2000). Esto articula la noción de sistema de sistemas, puesto que la cocina moviliza significados que se objetivan, en un primer momento, en los ingredientes, utensilios, guisos y los discursos que se ciernen sobre ellos. Cocinar, en otras palabras, es dar sentido al universo de sabores que giran en torno a la preparación de los alimentos, para

proporcionarles una dimensión cultural y simbólica que genera identidad. El reflejo de la construcción simbólica de la cual nos habla Levi-Strauss lo encontramos en los significados que para Juan José tienen los alimentos,

...Los guajolotes en otros lados los preparan diferentes, les ponen papa y zanahoria y a mí la verdad no me gustan, se me hacen como muy sencillos a comparación de que le pongan aguacate, jitomate...se me hace como que más completo aquí, y mi mamá también hace otro tipo de chalupas cuando estamos en la casa, pero también me siguen gustando más éstas (entrevista a José Juan Ruiz ofrecida en septiembre 2017 en Las Brisas)

Contextos y transmisión de conocimientos

La empresa actual se define por su capacidad para gestionar un conjunto de activos de naturaleza tangible e intangible (Madrado, 2005); de la manera en que esto se logre, dependerá la forma en que se posicione frente a otras empresas que ofrecen productos o servicios similares. Para lograr tal, propósito podemos llamar a esta capacidad *know how*, que no es otra cosa más que el conocimiento transmitido a los empleados para realizar cada una de las acciones que les son asignadas para que se logre la correcta operación de la empresa. La gestión del conocimiento tiene una clara dimensión humana, dado que transforma en capital estructural las capacidades y los conocimientos individuales a través de los procesos de codificación, y hace de la pericia individual un activo (Stewart, 1997). Podemos considerar que la empresa marcha como un todo, en donde los conocimientos individuales fortalecen la operación y estos se pueden ampliar o adquirir de manera empírica o teórica.

Parte importante en esta gestión del conocimiento recae en su transmisión. El estudio de la transmisión de conocimientos revela entonces cómo las diversas modalidades desde las que opera no obedecen solamente a una lógica de eficacia práctica, sino a una “intención cultural” (Bonte e Izard, 1991):

Tenemos así dos tipos de conocimiento, el explícito y el tácito, siendo cada uno necesario para la operación y supervivencia de la empresa. El conocimiento explícito está dispuesto en un conjunto de objetos, normas y relaciones identificables que pueden ser fácilmente comunicadas, organizadas y son susceptibles de un análisis lógico-deductivo (Sivula *et al.*, 1997).

Lo anterior facilita la transmisión del conocimiento y su reproducción por terceros; lo vemos reflejado en manuales, recetarios e instructivos, pues son procedimientos, generalmente estandarizados, o una serie de normas que contienen medidas, claves o fórmulas, por mencionar algunos símbolos.

El conocimiento tácito consiste en conocimientos prácticos subjetivos, discernimientos e intuiciones que adquiere una persona por haber estado inmersa en una actividad o entorno durante un largo periodo” (Nonaka y Takeuchi, 1995). Sin embargo este tipo de conocimiento no se encuentra tan fácilmente como un manual, pues parte del mismo individuo, quien le da una forma propia al involucrar sentimientos o sensaciones que no son mecánicas y, a su vez, se encuentra inserto en las relaciones sociales de la organización (Probst y Büchel, 1991). Es el conocimiento el que configura la esencia de los equipos de trabajo, las rutinas organizativas y la propia cultura de la empresa (Pérez-Bustamante y Sáenz, 2010). Vista de manera general se puede explicar la transmisión como un factor esencial de toda cultura, pues su función tiene que ver con el proceso de continuidad de la vida social (Madrado, 2005); la misma transmisión convierte a lo transmitido en tradición, pues se realiza a lo largo del tiempo y de una generación a otra, y el pasado le otorga autoridad.

Esto nos coloca en la necesidad de definir el contexto en donde se realiza esta transmisión de conocimientos, por lo cual recurrimos a Trilla, Gros y Martín (2013), quienes definen el proceso de enseñanza de conocimiento tácito necesariamente dentro de contextos informales, y se refiere al proceso educativo que acontece indiferenciada y subordinadamente a otros procesos sociales, es decir, cuando está inmerso en realidades culturales específicas. A partir de esto, puede decirse que la educación informal es un proceso que dura toda la vida y en el que las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades y actitudes mediante las experiencias cotidianas y su relación con el contexto. Los acontecimientos que ocurren a nivel familiar y del barrio son un ejemplo claro de lo que puede inferir en la apropiación del conocimiento. En el análisis de la forma y el contexto en el que se realiza la transmisión de conocimientos dentro de esta empresa familiar, encontramos un claro ejemplo del proceso tácito del cual dan cuenta los miembros involucrados. Algo que está muy claro para Alicia es que, cuando su papa los integró al negocio, no los ponía a hacer una sola actividad, sino que realmente tenían que ayudar en todas las labores de la cenaduría y a la fecha lo siguen haciendo.

Desde muy chicos, los hijos de José y Lupita empezaban a ayudar en las labores de la cenaduría: se les asignaban tareas de acuerdo con su edad, empezaban con el aseo de la casa y luego apoyaban en las actividades de la cenaduría, como pelar papas o deshebrar carnitas; más grandes, sus tareas consistían en pelar los sesos, cortar papas y zanahorias o ayudar en el comal. Recibían un pago informal por su trabajo, que generalmente se les daba de manera semanal. Alicia describe cómo se inició en la cenaduría:

...Híjole, creo que tenía como seis años, porque me acuerdo que hay clientes que vienen a cenar, me dicen que no alcanzaba la mesa para atenderlos, no sabía escribir todavía, pero andaba limpiando las mesas, recogiendo los platos; de hecho hay una clienta... La reencontré hace como dos o tres años aquí en la cenaduría y pues la señora ya es grande,

tendrá como unos 75 años y cada que viene a cenar me deja cincuenta pesos; me dice: “Por los buenos tiempos, cuando tú me atendías”. No la atiende yo, pues estoy acá, pero siempre que me ve, saca su billetito por los buenos tiempos (entrevista a Alicia Olvera ofrecida en septiembre de 2017 dentro de la cenaduría).

Además, por ser la más chica, era a la que el papá mandaba a las compras de último momento al mercado Hidalgo y no siempre lo hacía con un trato amable:

...Me mandaba a mí al mercado, a comprar aquí al mercado Hidalgo; tenía yo como siete, ocho años. Entonces él me pendejeaba. Me decía por ejemplo: “Vete a traer jitomates”; me lo daban mucho más caro que otros mercados. Entonces llegaba yo: “No, pues, que esté así”; “¿Y por qué lo compraste a ese precio? No llegues al primer puesto y agarres lo primero que ves; debes de preguntar el precio, fíjate lo que estas comprando”. Entonces él agarraba y como que me fue enseñando a comprar... pero pues no era así como que suavemente, sino que siempre de alguna manera con un carácter muy fuerte”.

Mientras ayudaban en sus actividades, los hijos de don José y doña Lupita podían observar a su mamá hacer las preparaciones y, a su vez, probar y saber qué llevaba cada platillo. Alfredo cuenta que a él no le gustan los encurtidos y sus hermanas sustentan su testimonio; sin embargo, él es el encargado de hacerlos todos los días: ya sabe cuál es el punto que deben tener y solamente al probar el vinagre sabe si le falta tiempo o no; ya sabe “a ojo” cuánto vinagre para cuánto nopal. El hacer las cosas una y otra vez es lo que le ha permitido darle continuidad al sazón y a la memoria gustativa que se construyeron al observar una y otra vez a su papá y probar cómo quedaban los encurtidos, cómo se veían y cómo olían. Don José era muy estricto: decía que “si iban a ayudar, ayudaran bien”; él creía que los regaños

eran el método correcto para hacer las cosas, como cuenta Ana María, quien se encargaba de dorar los tacos:

Ya estando más grandes, nos iba dando más responsabilidad. Como a los nueve años yo me fui al comal de los tacos; no alcanzaba la hornilla y me ponía una caja de Coca, y era una hornilla conectada a un tanque de gas, entonces sí fue muy mala experiencia, porque a veces se zafaba la manguera que conectaba a la parrilla, yo agarraba, le metía el cerillo, me quemaba y mi papá me regañaba. Ya después agarré mucha experiencia [lora]... es un poco difícil, tenía una que aguantarse y salir otra vez a trabajar... Cuando me embarace, hace... pues ahorita acaba de cumplir mi niña 13 años, empezó a venir doña Delfi, la señora que todavía está ahí, y ya me libré del comal (testimonio de Ana María Olvera, septiembre de 2017).

Aunque crecieron con temor a su papá —como dicen ellos: “Cuando se enojaba, ¡se enojaba!”—, ahora dan gracias por haber tenido esa educación, pues dicen que los ayudó a ser más responsables, más conscientes de lo que hacen y cómo lo hacen, además de darles un sustento económico. En el caso de la tercera generación, David, José Juan y María José son los más involucrados a la fecha con la cenaduría.

Empezaron cuando tenían 12 años más o menos. David y Juan trabajan toda la semana, y María José, solamente los fines de semana. Los tres se dedican a la atención al comensal, llevan los alimentos y las cuentas con los clientes; además, dependiendo del día y la afluencia, se encargan de alguna tarea en particular: por ejemplo, David, los martes —día de compras— limpia y corta la zanahoria y los chiles para los encurtidos, y los deja listos para agregar el resto de los ingredientes. Los tres tienen muy claras las prioridades: atender a los clientes y que se vayan satisfechos. Alfredo les dio las pautas para atender las mesas y les hace saber las necesidades de lo que va faltando por hacer; además, por iniciativa realizan tareas como lavar platos o ayudar a recoger.

Ellos no tienen un salario; únicamente se quedan con las propinas.

La tercera generación tiene muy presente la importancia de la educación formal; tienen muy claro que quieren estudiar una carrera universitaria y dedicarse a ella, a diferencia de la segunda generación; los miembros de esta generación, a pesar de que el papá permitía y respetaba el estudio de los hijos, no quisieron continuar con una educación superior. A partir de que murió el papá, los hermanos fueron intercalando puestos de trabajo para determinar quién era el mejor en cada uno. Ana María cuenta que ella dejó la prepa porque no era muy buena con las matemáticas, pero la vuelta que dio la vida es que ahora está en el puesto de la caja:

...Mi mamá nos fue rolando, porque cuando falleció mi papá ella pensaba que la responsabilidad era muy grande y tenía que tener cuidado con el dinero. Entonces a cada quién nos dio la oportunidad de estar en la caja, pero le voy a ser sincera, es una presión muy grande, mucha tensión con que no haya perdidas, y cuando la riego... La gente también es muy honrada y en alguna ocasión sí le dije a mi mamá que ya no quería estar ahí, por la tensión de mis hermanos de estar yo aquí, que prefería estar en el comal, más tranquila, aunque la chamba es pesada, pero mentalmente es muy estresante la caja, y mi mamá me dijo que no: “Aunque a tus hermanos no les guste, tú te quedas ahí hasta que yo te diga” (AM Olvera) (*Ibíd.*).

Sin tener un organigrama formal, tanto los hermanos como los sobrinos consideran que los encargados actualmente son Alfredo y Yolanda, por ser los más reconocidos por los clientes y los proveedores; ellos se encargan de las compras y Alfredo se ocupa de la organización de las actividades de los sobrinos, mientras que Yolanda es la encargada de la cocina. Alicia es la que hace el pozole rojo; ella dice que su mamá se lo enseñó “de palabra”. Cuando recién se reincorporó a trabajar a Las Brisas, ella quería vender pozole verde, pozolillo con grano

de elote, pues su esposo vendía elotes en la central de abastos y una clienta fue la que le dio la receta; sin embargo, no se vendió como esperaba en la cenaduría, así que le preguntó a su mamá y ella le dijo cómo hacer el pozole rojo.

Los involucrados de la tercera generación no han participado del todo en la preparación de alimentos; conocen cómo se sirven los platos, sobre todo para poder ofrecerlos al cliente y explicarlos, pero no saben cómo se preparan los guisados o qué tipo de chiles son los utilizados para el adobo de las enchiladas o los guajolotes; María José, la única mujer de la tercera generación involucrada en la empresa, ayuda a las preparaciones previas y de manera tácita aprende cómo se hacen algunos de los guisos. En ocasiones, sirve pedidos para llevar o está en la caja. Respecto de su trabajo cotidiano:

Llegamos y mi hermano y yo deshebramos el pollo, y ya después limpiamos las mesas, servimos las salseras, picamos la lechuga o cosas que falten. Mi hermano llena el refri y luego ya abriendo, lo que a cada quién le toque. Al final yo ayudo a limpiar los trastes... Aprendimos al ver qué era lo que se hacía y no fue que me dijeran: "Haz esto", sino que fue viendo y lo que se necesite" (entrevista a María José Ruiz, ofrecida en septiembre de 2017, dentro del establecimiento).

Conclusiones

Encontramos que una empresa familiar, dedicada a la alimentación y considerada tradicional por la trayectoria que tiene en el mercado, toma características particulares en lo que respecta a la transmisión de conocimientos, contextualizados por los parámetros culturales de espacio y tiempo, tanto en la definición de roles de género como en la forma de enseñanza dentro de marcos de violencia, que son normalizados y aceptados por los miembros de la familia, como en la operación de la empresa. La transmisión de conocimiento se da,

además, de manera tácita, de acuerdo con decisiones que emergen de las necesidades cotidianas de la empresa en sus prácticas operativas. Al tratarse de una empresa en el rubro de la alimentación, la transmisión de conocimientos adquiere un sentido particular en relación con la enseñanza; por la complejidad y la cantidad de procedimientos distintos para su operación, se da obligadamente de manera tácita desde la muy temprana edad de sus miembros.

En la empresa familiar estudiada, existe una correspondencia entre estructuras familiares y estructura organizacional en los niveles jerárquico, operativo, administrativo y simbólico. Culturalmente, la empresa familiar también se encuentra permeada por ideologías espacio-temporales y cada uno de sus miembros concibe la empresa y la familia de manera distinta de acuerdo con su experiencia, pero esta diversidad se encuentra unificada por criterios inculcados a todos por igual. La complejidad de las relaciones sociales que se tejen en la empresa entre los miembros de la familia queda subordinada a los intereses colectivos, incluso censurando por sí sola opiniones o diferencias que son consideradas menos importantes que la empresa misma.

El rol de la mujer es transversal a los límites de la familia y la empresa. Ella desempeña un papel fundamental como concentradora de la educación y transmisora de valores que son permeados desde la familia hacia la empresa, ya que promueve la unión, la armonía y el equilibrio emocional, lo que genera cohesión y constituye el elemento integrador que permite la permanencia de la empresa. La presencia de la fundadora de la empresa y matriarca de la familia permite un equilibrio de los sentimientos y las emociones, que son canalizados para velar por el bien común y dotan de una supuesta objetividad en la resolución de conflictos.

Los prejuicios en torno a la educación formal y la idea de empresa y estandarización, preconcebidos desde el quehacer gastronómico, toman un tinte distinto y discuten las prácticas o las maneras en las que se

pretende profesionalizar el conocimiento empírico de un oficio. El trabajo revela formas distintas y una no apremiante necesidad de esta profesionalización cuando se trata de la permanencia y trayectoria de una empresa gastronómica.

Bibliografía

Aguilar P (2001). Por un marco teórico conceptual para los estudios de antropología de la alimentación. *Anales de Antropología, Revista del Instituto de Investigaciones Antropológicas, UNAM*, vol. 35, núm. 1, pp. 11-29.

Bastar SA (2013). *Familia y empresa familiar: un caso de éxito en la intersección de estas instituciones*. México: UNAM.

Bonte P e Izard M (1991). *Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*. Francia: Presses Universitaires de France.

Cerri C (2010). La importancia de la metodología etnográfica para la investigación antropológica. El caso de las relaciones de valores en un espacio asociativo juvenil. *Revista Periferia*.

Chaparro F (2001). *Conocimiento, aprendizaje y capital social como motor de desarrollo*.

Chauca PM y Quintana MB (2009). *Micro y pequeña empresa: entorno externo, ambiente interno y estudios de caso*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Coordinación de la Investigación Científica.

Good C y Corona, L (coords.) (2011). *Comida, cultura y modernidad en México. Perspectivas antropológicas e históricas*. México: CONACYT, INAH, CONACULTA.

Guerrero FA y Briseño PC (2016). *Comer en escenarios ferroviarios. Significaciones culturales de la comensalidad*. México: Mirada Ferroviaria.

Gracia M (2002). *Somos lo que comemos: estudios de alimentación y cultura en España*. España: Ariel.

Gracia M (2010). Alimentación y cultura en España: una aproximación desde la antropología social. *Physis, Revista de Saúde Coletiva*, 20[2]:357-386.

Luhmann N (2010). *Organización y decisión*. México: Universidad Iberoamericana.

Lomnitz LA y Pérez M (1993). *Una familia de la élite mexicana. Parentesco, clase y cultura*. México: Alianza.

Madrazo M (2005). Algunas consideraciones en torno al significado de la tradición. *Contribuciones desde Coatepec*, núm. 9, julio-diciembre, pp. 115-132.

Molina (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Revista Pensamiento y Gestión*, núm. 41, pp. 116-149. Colombia: Universidad del Norte Barranquilla, Colombia, ISSN: 1657-6276.

Nonaka I y Takeuchi H (1995). *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. EUA: Oxford University Press.

Pérez M (1994). *El empresario, la tecnología y el poder*. Tesis doctoral. México: Universidad Iberoamericana.

Pérez-Bustamante, Ilander G y Sáenz F (2010). *Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas*. Colombia: Cuadernos de Economía.

Pérez M (comp.) (2010). *Empresa y familia en México, una visión desde la antropología*. México: Universidad Iberoamericana.

Rodríguez J Rodríguez M y Rodríguez M (2011). Visión antropológica de la familia empresaria. Cuadernos de Reflexión de la Cátedra Prasa de Empresa Familiar. Universidad de Córdoba.

Rodríguez I (2010). *Redes y empresarios mexicanos en España*. México: Fundación Instituto Universitario de Investigación José Ortega y Gasset. Miguel Ángel Porrúa.

San Martín JM y Durán JA (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México*. México: Fundación Universidad de la Américas.

Sivula P, Vand den Bosch AJ y Elfring T (1997). Competence building by incorporating clients into the development of a business service firm's knowledge base. En: Sánchez R y Heene A (eds.). *Strategic learning and knowledge management*. EUA: John Wiley.

Stewart TA (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organizations*. EUA: Doubleday/Currency.

Trilla J, Gros B, López F y Martín MJ (2003). *La educación fuera de la escuela. Ámbitos no formales y educación social*. España: Ariel Educación, ISBN 84-344-1111-3.

Este libro se terminó de imprimir en el taller de Diseño e Impresiones Plaza, Manuel Doblado 24, Centro, San José Iturbide, Guanajuato, en julio de 2018. Con un tiraje de 300 ejemplares.