

# **Repensar la condición obrera**

Stéphane Beaud y Michel Pialoux

Traducción: Antonia García Castro

Revisión técnica: Gabriel Vommaro y Nicolás Damin

A Christian y Claude C.

## Introducción

¿Por qué escribir hoy sobre los obreros? ¿No son los sobrevivientes de un viejo mundo industrial en vías de extinción? ¿No se ha dicho todo lo que había para decir sobre el fin de la “clase obrera”?

¿Qué se podría agregar a los desencantados inventarios que, desde principios de los años 90, se les ha dedicado<sup>1</sup>? Desocupación en masa (los obreros son las primeras víctimas), desaparición de los bastiones tradicionales (Norte, Lorena, Loire, periferia parisina), derrumbe electoral del Partido Comunista Francés (PCF) y crisis de los sindicatos obreros, precarización de las condiciones de existencia de las clases populares. La clase obrera tal como se constituyó durante el siglo XIX –“como un referente estable, como un problema central capaz de movilizar en forma duradera mentes y corazones<sup>2</sup>”– ha desaparecido. Ahora bien, de esa “clase”, ¿qué es lo que queda? A primera vista, individuos aislados, atomizados, divididos, sometidos cada vez más a la intensificación del trabajo<sup>3</sup>, que parecen haber renunciado a la acción colectiva<sup>4</sup>. ¿Los obreros del sector privado no son, acaso, los grandes ausentes de los principales movimientos sociales que han nacido desde hace tres años: huelga de los ferroviarios y de los asalariados del sector público en noviembre-diciembre de 1995; lucha de los “sin papeles” de la iglesia Saint-Bernard en septiembre de 1996; movimiento de los desocupados de diciembre de 1997? Así, en el espacio público, los “excluidos” y los “inmigrantes” han ido ocupando progresivamente el lugar dejado vacante por los obreros. Todo indica que, en los últimos diez años, ha habido un repliegue de los obreros, que han sido reducidos al silencio por la fuerza de las cosas y por la manera en que se ha hecho silencio a su alrededor. Una suerte de velo se ha extendido sobre sus condiciones de trabajo y de vida, como si no se quisiera saber lo que ocurre dentro de las fábricas: lo importante es que los “operarios” –nombre que se les da actualmente a los obreros no calificados– no pongan en peligro la competitividad de la industria. Sin duda, de vez en cuando reaparecen en el espacio público, con motivo de paros puntuales que revelan a la opinión pública la degradación de las condiciones de trabajo en las empresas. Fue el caso de las obreras de la fábrica Maryflo, en el Morbihan, que pedían el despido de un director de producción tiránico que las acosaba y las humillaba, o del paro de los conductores de camiones que protestaban contra las

---

<sup>1</sup> “¿En qué estado se encuentra la clase obrera?”. Es la pregunta que se hacen Jean-Noël Retière y Olivier Schwartz en *Problèmes politiques et sociaux*, n°727, mayo de 1994, París, La Documentation française. Mientras que la revista *Autrement* le dedica un número a: “Obreros, obreras. Un continente fragmentado y silencioso”, enero de 1992. Por su parte, Gérard Mauger, en su larga introducción al relato de fábrica del periodista Lionel Duroy, evoca “Un mundo deshecho”, en *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septiembre de 1996. Esta lista es parcial. Ver la bibliografía temática al final del libro.

<sup>2</sup> Michelle Perrot, “La cause du peuple”, *Vingtième Siècle*, n° 60, octubre-diciembre de 1998, p. 10.

<sup>3</sup> Ver como demostración estadística de este hecho los trabajos de Michel Cézard, Michel Gollac y Serge Volkoff.

<sup>4</sup> Si se deja de lado el conflicto de los obreros de Peugeot de Mulhouse y de Sochaux en septiembre-octubre de 1989 y algunos conflictos menores (CGE-Alsthom, Moulinex) que nunca estuvieron en primera plana de los diarios, los obreros del sector ya no hacen paros; el chantaje del desempleo, que no deja de extenderse a todos los sectores profesionales, pesa cada vez más sobre ellos.

ritmos desenfrenados. Pero una vez que estos episodios se olvidan, el silencio vuelve a caer sobre el mundo de la fabricación de bienes.

### *1. Obreros que se han vuelto “invisibles”*

¿Cómo explicar que los obreros sigan siendo el grupo social más importante de la sociedad francesa y que su existencia pase cada vez más desapercibida? ¿Por qué el grupo obrero se ha vuelto, de algún modo, invisible para la sociedad francesa? A fines del siglo XX, la “clase obrera” tradicional ya no está presente físicamente: las grandes fábricas y las grandes concentraciones obreras han desaparecido en gran parte del paisaje, los barrios obreros no son sino “barrios” (eufemismo utilizado cada vez más para designar a los suburbios periféricos), los “inmigrantes” ya no son considerados como trabajadores sino que son definidos principalmente por su origen nacional. Los “obreros” han, de alguna manera, desaparecido del paisaje social<sup>5</sup>; ahora, cuando se va en busca de ellos es para hacer revivir la “memoria obrera” o para estudiar, con inquietud y de manera precipitada, el “enigma” del voto obrero a favor del Frente Nacional.

En pocas palabras: los obreros existen pero ya no se los ve. ¿Por qué? El proceso de rehabilitación de la empresa, que se desarrolla desde principio de los años 80 y que coincide con el “adiós al proletariado” de muchos intelectuales “marxistas”, presenta a los obreros como obstáculos a la modernización de la industria, como los herederos de un pasado remoto, que necesariamente llevan a cabo combates de retaguardia. Progresivamente, casi imperceptiblemente, han ido saliendo del horizonte mental de los hacedores de opinión (intelectuales, periodistas, políticos, etc.). Esto ocurre precisamente en el momento en que, en razón del debilitamiento de formas colectivas de resistencia, el trabajo se intensifica en los talleres, las relaciones sociales se deterioran, los trabajadores son, por así decirlo, transformados en simple variable de ajuste, reducidos a ser un componente de la masa salarial que hay que comprimir siempre más. Durante los últimos quince años, la “cuestión obrera” ha sido verdaderamente reprimida.

---

<sup>5</sup> Una ilustración de este fenómeno es la subestimación de su cantidad, en particular por los “jóvenes”. La anécdota que sigue ocurrió en una facultad parisina de sociología y nos parece muy significativa. Durante una clase con estudiantes de primer ciclo, en enero de 1997, después de haber evocado durante tres meses el trabajo obrero, surgió la necesidad de cuantificar las cosas. Le preguntamos a los estudiantes: “según ustedes, ¿cuántos obreros hay en Francia desde un punto de vista estadístico?” Hubo primero un largo silencio, luego una alumna valiente propuso: “200 000”. Varios estudiantes protestaron: “No, no es suficiente.” Otro dijo: 2 millones. Se armó una discusión general. Se les recordó a los estudiantes que había que incluir a los desocupados en la población activa. Después de varios intercambios se llegó a la cifra de 1,5 millones. Tres días después, en una clase magistral de ciencias sociales (de nivel más alto, varios alumnos habían realizado ya estudios superiores, entre ellos, en Sciences-Po), se comentó las cifras recogidas en aquel curso de primer ciclo. No escondemos nuestra sorpresa ante esas cifras. Cuando les hicimos la pregunta: “Pero a ustedes, ¿qué les parece?”, estos estudiantes se mostraron más seguros de sí mismos, respondieron más rápido y con mayor facilidad. Una estudiante propuso la cifra de 300 000. Se abrió una discusión, otro dijo 3 millones. La discusión fue algo confusa pero la cifra final giró alrededor de 2.5 millones. Tenían una idea relativamente precisa de la población total de Francia y de la cantidad de activos, que situaban entre 20 y 25 millones. Al hacerles tomar conciencia de estas cifras tuvieron la tentación de aumentar la cantidad de obreros. Pero, aún así, la minimizaron sistemáticamente. Se sorprendieron al conocer las “verdaderas” cifras, las del censo de 1990 (alrededor de 6,5 millones) y los invitamos a reflexionar sobre el sentido sociológico de esta subestimación, en particular sobre los discursos que se sostienen, desde hace quince o veinte años, respecto a la descalificación del grupo obrero y su relegación al estado de supervivencia, sobre la desvalorización simbólica de la que el grupo ha sido objeto y sobre la manera en que esta desvalorización ha sido vivida, sentida.

Sus portavoces (los sindicatos obreros, los delegados en la fábrica, los militantes asociativos, el “partido”), que tenían como vocación representarlos en el espacio público, han ido perdiendo su influencia. La imagen que el grupo obrero se hacía de sí mismo se ha visto opacada. Esta crisis de representación ha contribuido fuertemente a la no-visibilidad del grupo. Digámoslo brutalmente: los obreros, que tenían para sí la fuerza del número, poco a poco dejaron de infundir temor y ya no intimidan a los dirigentes. Se trata de una ruptura importante en la historia de las relaciones de clase. Significa que las barreras que el movimiento obrero había construido a lo largo del tiempo para oponerse a la explotación, dotar al grupo de una conciencia de clases y resistir mejor a la dominación simbólica, cedieron. Resultado: la altivez, la arrogancia y las diversas formas de desprecio de parte de los “dominantes”, que durante mucho tiempo estuvieron reprimidas por la existencia de una cultura política obrera (institucionalizada), se han liberado y se expresan a veces sin complejo. Por ejemplo, llama la atención la importante desvalorización en los últimos quince años de los representantes o los portavoces obreros en el campo mediático.

En estas condiciones, ¿por qué seguir trabajando sobre la realidad obrera? Porque pensamos que la cuestión obrera es, hoy más que nunca, actual, y que es necesario ir a ver lo que pasa dentro de la fábrica, en particular cómo se trabaja, por más que las “buenas noticias” que claman un cambio radical del modo de gestión (“gestión participativa”, “empresa inteligente”, empresa de “tercer tipo”, “fin del taylorismo”, “llamado a las competencias de los asalariados”) intenten disuadir a los investigadores. Así fue como intentamos reformular en tanto sociólogos problemas importantes de la economía política: las condiciones sociales de la obtención de ganancias de productividad, la mejora de la calidad, tomando en cuenta aspectos que los economistas suelen dejar afuera de su reflexión (efectos de la escolarización, dispositivos de los asalariados...).

## 2. *Estudiar al mismo tiempo el trabajo y el sistema escolar*

Nuestra investigación tuvo que ver con la región obrera de Montbéliard, con la fábrica de producción automotriz de Sochaux y sus proveedores de componentes, y en especial, con las transformaciones del trabajo obrero en los talleres de montaje. Cuando se evoca este trabajo, las palabras “robotización”, informatización de la producción, “*just in time*”, “objetivo calidad”, “la inactividad cero” vienen inmediatamente en mente. Componen una nueva visión idílica del universo industrial. La expresión “trabajo en cadena” parece designar una realidad arcaica y residual. Ahora bien, aun a riesgo de decepcionar a los que creen en la “modernidad”, la investigación etnográfica y estadística indica que el “trabajo encadenado” (como se decía antes) sigue existiendo y no de manera marginal. Sin duda, las palabras que nombran el trabajo han cambiado – los “operarios” se desempeñan a lo largo de las “líneas”, llevan trajes de color verde fluorescente, se les invita a tutear a sus jefes–, pero el trabajo obrero sigue siendo apremiante, incluso cada vez más. Los obreros lo experimentan día a día.

La originalidad de esta investigación, a nuestro modo de ver, consiste en ofrecer otra visión del universo de los talleres de producción, y, más fundamentalmente, en reintroducir la cuestión de la dominación en el ámbito del trabajo. Porque hoy, “nuevas formas de dominación simbólica se superponen a las antiguas formas de explotación. Los asalariados se sienten en situación de vulnerabilidad objetiva y subjetiva y trabajan con miedo, por sí mismos y por sus hijos. La amenaza de la desocupación y de la precariedad pesa sobre el conjunto de los asalariados e, incluso si las mujeres, los jóvenes y los obreros son los más afectados, todas las categorías de asalariados temen

perder algún día su empleo. La presión de la desocupación se ejerce sobre los que trabajan no sólo reduciendo sus exigencias en relación al trabajo, sino también aumentando su carga de trabajo<sup>6</sup>. Para que el lector pueda adentrarse en este universo, hemos elegido evocar “historias de taller” que tienen que ver con dilemas que sólo pueden parecer menores a quienes no los viven: dilemas financieros en primer lugar (bonificación colectiva de 70 francos, puntos de clasificación que permiten ganar 150 francos más por mes...), dilemas de dignidad también (conflictos y “encontronazos” con los jefes).

Para entender las diversas actitudes en el trabajo y, bajo esta perspectiva, las diferencias entre generaciones, es necesario considerar la cuestión de la escuela. Este enfoque nos condujo progresivamente a distanciarnos de cierto tipo de sociología del trabajo que, durante mucho tiempo, privilegió como objeto de investigación la empresa y el taller, los puestos de trabajo, el “momento trabajo”, los cambios técnicos y sus efectos sobre las relaciones en el trabajo, las relaciones de poder en los talleres. Pero esta perspectiva tuvo tendencia a aislar lo que pasa en la empresa de lo que ocurre afuera, y a separar la situación de los trabajadores de las trayectorias que han tenido. Ocurre que estas trayectorias remiten a los orígenes (sociales, geográficos, nacionales), al espacio de vida, a los modos de categorización de los individuos. La sociología del trabajo tiende a estudiar de manera separada las decisiones tomadas por los managers y sus efectos en la empresa, por un lado, y por otro, las características socioculturales de los asalariados. No tiene como proyecto estudiar conjuntamente la manera en que “se ajustan” estas decisiones y estas características sociales. Nosotros pensamos, por el contrario, que los cambios que se producen en un taller y la manera en que son percibidos no pueden ser aprehendidos por fuera de relaciones de fuerza sociopolíticas tal como se fueron constituyendo en el trabajo a través de la historia de una empresa específica, a través también de la constitución de una “cultura de clase”, a través de un incesante trabajo de construcción política cuyos efectos no se disipan jamás de una vez por todas. Por último, la sociología del trabajo ignora la cuestión de las formas de socialización primaria abandonando su estudio a otros sectores de la sociología. Desconoce el rol desempeñado por la familia, las grandes instituciones, la escuela, el Estado benefactor, el sistema de protección social, que estructuran la vida social y esbozan las grandes relaciones de fuerzas que precisamente van a ser retomadas y “trabajadas” por la empresa. Tiende a ver a los asalariados solamente en el trabajo. Pero si bien existe una socialización en y mediante el trabajo, existe también otra socialización que es anterior o simultánea.

De la misma manera, la investigación sobre la escolaridad de los hijos de obrero nos permitió tomar cierta distancia con la sociología de la educación que, en la actualidad, se reduce cada vez más a una sociología de la escuela. Había que salir del estricto marco de la institución escolar para analizar la “demanda de escuela” por parte de las familias obreras desde el exterior del sistema escolar, es decir desde la fábrica y el barrio. Este cambio de perspectiva permite visualizar la demanda obrera de una escolarización prolongada como un reflejo inverso a las transformaciones de la fábrica. Lo que observamos es que una larga investigación etnográfica, que toma en cuenta los diferentes campos sociales, permite trabajar en las fronteras de las sociologías especializadas y –lo que es quizá más importante– permite cuestionar las divisiones institucionales de ciertos campos de la sociología, en especial los que existen entre una sociología de la educación centrada en el colegio, y en gran parte separada del mercado

---

<sup>6</sup> Gabrielle Balazs y Michel Pialoux, “Crise du travail et crise du politique”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septiembre de 1996, p. 3.

laboral, y una sociología del trabajo o de la empresa centrada en la fábrica, como algo separado de la institución escolar.

En las diferentes esferas de la sociedad, la posesión de un capital escolar tiende a convertirse en un elemento decisivo, que permite adquirir un valor social y económico. Lo que se juega en torno al colegio (los diplomas, la certificación de competencias, pero también la cuestión de la dominación dentro y mediante la cultura, dentro y mediante el colegio) es entonces esencial para entender las nuevas formas de legitimación de la dominación. Es la ausencia de toda perspectiva de futuro profesional obrero en la fábrica lo que, en los años 90, incitó rápidamente a las familias obreras, en particular esas en que los padres eran obreros especializados (en adelante OS), a orientar a sus hijos hacia los estudios largos e indeterminados. Ahora bien, los obreros de Peugeot no estaban preparados para esta nueva configuración, porque el paternalismo local garantizó durante mucho tiempo la contratación de los hijos del personal. De tal manera que este cambio se presenta más como una “huida” de la enseñanza profesional que como una adhesión positiva al modelo de los estudios prolongados. Por lo mismo, no es tanto una estrategia de educación elaborada con antelación (en función de las transformaciones del campo escolar) sino más bien una estrategia de adaptación, en función de las circunstancias, a la evolución del mercado laboral local y a las transformaciones de la fábrica tal como las perciben los padres.

No se toma lo suficientemente en cuenta el costo moral y afectivo que ha representado para los padres obreros la entrada, cueste lo que cueste, en la competición escolar (sobre todo en el liceo, donde permanentemente se están esforzando por descifrar un universo que, para ellos, es opaco), y también la desvalorización de la enseñanza profesional. Esta representaba antes no solamente una vía de promoción escolar sino también un lugar donde se construía (o se reforzaba) una cultura técnica, el orgullo de ser obrero, disposiciones contestatarias<sup>7</sup>. El modelo de los estudios largos, en su forma actual de huida hacia adelante en relación al colegio, engendra disposiciones totalmente diferentes. Si uno adopta el punto de vista de las familias (obreras en particular), la prolongación indefinida de los estudios transforma en profundidad las relaciones intergeneracionales. Al no tener una socialización escolar por completo lograda, la mayoría de los hijos de obreros tienden a encontrarse en el liceo como en un callejón sin salida. A menudo están relegados en las secciones más desvalorizadas y terminan por dudar de su futuro. Los padres, que han hecho grandes sacrificios económicos –dado la estagnación de los salarios obreros, los presupuestos de las familias son cada vez más restrictivos–, asisten, desamparados, a esta progresión escolar meramente formal, sabiendo que es posible que la inversión que han realizado no será retribuida con nada.

Al mismo tiempo, la sucesión de las generaciones obreras se vio fuertemente perturbada por las transformaciones del mercado del trabajo de los jóvenes (la multiplicación de las “pasantías” y el aumento de la edad a la que se puede esperar un empleo estable) y por la prolongación de la escolaridad de los hijos. En muchas familias obreras, los hijos no “siguen” el camino de los padres. Cuando se sabe lo que representa para las familias burguesas (burguesía económica y burguesía intelectual) la suma de esfuerzos y de energías movilizadas a favor de los hijos para conservar su rango (social y cultural) y asegurar sin obstáculos la transmisión de una herencia, se puede imaginar, en sentido inverso, en las familias obreras, la forma de sufrimiento social –sufrimiento callado, contenido, pero siempre presente– que produce la pérdida de una herencia que

---

<sup>7</sup> Cf. Claude Grignon, *L'Ordre des choses. Les fonctions sociales de l'enseignement technique*, París, Minuit, 1971, y, para el caso inglés, Paul Willis, « L'école des ouvriers », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 24, noviembre de 1978.

se pueda llegar a los hijos, y su alejamiento sociocultural. Paradoja de la situación actual: es en el momento en que la familia, dentro del sector obrero, tiene una legitimidad y un rol cada vez más importante (casa, normalización de las relaciones familiares, prolongación del tiempo en que los hijos conviven con sus padres, conflictos menos brutales, etc.) que la transmisión filial deja de operar

### 3. *¿Qué es lo que queda del “grupo obrero”?*

Aunque nuestros objetos principales de investigación empírica sean la fábrica y el sistema escolar, el libro se construyó no en torno a la fábrica, ni al trabajo, ni a la escuela, sino en torno al grupo obrero, su historia, su modo de construcción y de deconstrucción. Lo que nos propusimos antes que nada fue entender sus prácticas en su arraigo histórico, y esto, en diferentes niveles: la historia colectiva del taller en la que se insertan las relaciones entre obreros, la historia de las diferentes generaciones, la historia de los grupos profesionales así como las historias individuales imbricadas en esa serie de historias colectivas. Porque la historia “informa” en el sentido fuerte de la palabra sobre las actitudes de los asalariados, sobre la percepción que tienen de los cambios tanto en el taller como en el sistema escolar. Lo que la investigación muestra es la manera en que este “grupo” enfrenta una situación que en varios aspectos es desfavorable –nuevas tecnologías que descalifican los antiguos saberes, derrumbe del comunismo en el Este, crisis de la izquierda en general–, y al mismo tiempo cómo sigue existiendo (incluso muy debilitado) y defendiéndose utilizando las armas que les legó la tradición histórica, no sin cierto desaliento, dudando, teniendo cada vez una conciencia más aguda de la erosión de sus antiguas estrategias y del problema de sucesión de las generaciones dentro del “grupo”. Al respecto, poner en el centro del estudio del taller y de la escuela la cuestión de la sucesión de las generaciones fue una de nuestras principales preocupaciones. No se trata de oponer “grupos en sí” (por ejemplo los obreros especializados [OS] y los obreros profesionales [OP], los técnicos) sino grupos definidos por cierta posición en la sucesión de las generaciones.

Nuestra perspectiva pone también en relieve el trabajo político y ético que durante mucho tiempo contribuyó a hacer existir el grupo obrero, y su proceso de deconstrucción, iniciado hace veinte años: crisis de las creencias, pérdida de confianza en los antiguos modelos de resistencia, derrumbe brutal de la esperanza comunista (la caída del muro de Berlín estremeció de manera duradera a los militantes<sup>8</sup>). La desvalorización simbólica del grupo obrero, afecta en conjunto, como lo hemos dicho, la imagen que los obreros se hacen de sí mismos, de su lugar actual y futuro en la estructura social así como el orgullo del grupo. Los antiguos valores obreros (solidaridad, entrega, sentido de lo concreto) son progresivamente despreciados y parecen “anticuados”. Al mismo tiempo, siguen existiendo formas de resistencia. Localmente, en una fábrica como Sochaux, las formas de militanismo anteriores, centradas en los OP, han desaparecido casi totalmente a favor de un sindicalismo protagonizado por los OS, menos ideológico y más cercano a la defensa de intereses inmediatos. Esto nos lleva a plantear la cuestión de la herencia de la cultura política obrera, en particular la manera en que se enfrenta a las transformaciones del mercado del trabajo y la precarización de los estatutos.

---

<sup>8</sup> Cf. Michel Pialoux, “Le vieil ouvrier et la nouvelle usine” en Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, París, Seuil, 1993, pp. 331-348.



Nos encontramos aquí, a partir de una investigación etnográfica, con cantidad de problemas que Robert Castel planteó en su último libro<sup>9</sup>, fundado, en su caso, en una investigación socio-histórica que va del siglo XV al siglo XX: el desmoronamiento de la sociedad salarial, la erosión de las protecciones que gozaban los miembros del grupo obrero, la “desestabilización de los estables”. No se puede sino estar sorprendido por la manera en que hoy la angustia, el miedo, el sentimiento de vulnerabilidad vuelven a visitar al grupo obrero, incluso a los que gozan todavía –¿por cuánto tiempo?– de cierta seguridad. No existe ya una franca línea divisoria entre los obreros ubicados del “lado malo” y los que estarían definitivamente protegidos contra la adversidad social.

Es solamente en este marco estructural de debilitamiento del grupo obrero, tanto en su base material como en su capacidad de resistencia colectiva, de fragilidad de su sistema de valores, de derrumbe de creencias políticas (que afecta sobre todo al grupo de militantes) que se puede entender la atracción creciente que ejerce el Frente Nacional en los sectores obreros. En este contexto, se insistirá en el punto siguiente: la cuestión de las relaciones entre franceses e inmigrantes no existe en sí sino que debe ser estudiada en estrecha relación con lo que es la condición obrera hoy<sup>10</sup>: un futuro más que inseguro, el fin de las esperanzas de promoción profesional o social.

En la primera parte, centrada principalmente en la fábrica de Sochaux, describiremos las condiciones de trabajo de los OS a lo largo de las cadenas de producción, trataremos de analizar el tipo de relaciones que se tejen en el trabajo, apoyándonos ante todo en el relato detallado del traslado (que duró cuatro años) de los obreros desde la antigua planta a la nueva planta de carrocería (capítulos I y II)<sup>11</sup>. Luego insistiremos en el “bloqueo de la movilidad obrera en la fábrica” (capítulo III), tan característico de la condición obrera hoy. La segunda parte estará dedicada a los cambios de la relación de los obreros con la escolaridad de sus hijos y los efectos sociales de la prolongación de los estudios en las familias obreras: marginalización de la enseñanza profesional (capítulo IV), desorientación de los padres obreros en los colegios de la ZEP (capítulo V), malentendidos y conflictos entre los hijos, promovidos en tanto estudiantes secundarios, y sus padres (capítulo VI). En la tercera parte, las transformaciones conjuntas del trabajo en la fábrica y de la relación de las familias obreras con la escuela, nos llevarán a interrogarnos sobre el futuro del grupo obrero o sobre lo que llamamos su deconstrucción, analizada aquí en tres situaciones diferentes. Las contradicciones de un joven monitor (capítulo VII) nos harán aprehender la cuestión del conflicto de generaciones en la fábrica. Luego, el desaliento de los delegados que no logran hacer funcionar en los talleres el sistema político a la antigua, fundado en una cultura de oposición arraigada en las prácticas de trabajo (capítulo VIII), nos permitirá abordar la crisis del militante obrero. Por último, trataremos de mostrar (capítulo IX) que el crecimiento de las tensiones racistas, en la fábrica pero sobre todo fuera de la fábrica, cobra sentido en un contexto de competencia laboral, y que expresa la desestabilización simbólica del mundo obrero en su conjunto.

---

<sup>9</sup> Robert Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale*, París, Fayard, 1996. Más precisamente en los dos últimos capítulos, en los que el autor aborda el problema de la constitución en los años 50 de la “sociedad salarial”.

<sup>10</sup> Otros investigadores en ciencias sociales lo han dicho antes que nosotros. Es el caso en particular de los trabajos sobre inmigración en Francia del sociólogo Abdelmalek Sayad y del historiador Gérard Noiriel.

<sup>11</sup> Al final de cada capítulo, hemos ubicado “recuadros”: se trata en la mayoría de los casos de fragmentos de entrevistas que permiten esclarecer o profundizar los análisis realizados en el capítulo.

## REGRESO A LA CONDICIÓN OBRERA

Investigación en las fábricas Peugeot de Sochaux-Montbéliard

Stéphane Beaud  
Michel Pialoux

\*\*\*

Primera Parte

### LAS TRANSFORMACIONES DE LA FÁBRICA

\*\*\*

#### PRIMERA PRESENTACIÓN DEL TERRENO

La región de Montbéliard es la cuna del grupo industrial Peugeot. El sitio de Sochaux –pequeña fábrica de automóviles y camiones, construida alrededor de 1910, ampliada en 1917 con la herrería y la planta de fundición, pero desarrollada sobre todo en 1926 con la carrocería– se convirtió en los años 30 en la fábrica faro de los automóviles Peugeot. Ahí se realizaron las innovaciones técnicas y organizativas, se construyeron los modelos “históricos” de la marca y tuvieron también lugar las luchas sindicales y políticas más cruentas, los conflictos más duros. En Sochaux, la historia industrial y la historia social del grupo obrero van de la mano. La fábrica, que se expandió de manera excepcional en los años 60 y 70 (pasando de 25 000 asalariados en 1960 a un poco más de 40 000 en 1978, entre los cuales 30 000 eran obreros), no padeció inmediatamente la crisis de 1974. Siguió contratando hasta 1979 a jóvenes que salían sin formación del sistema educativo, para trabajar en cadena de montaje como obreros especializados (OS en adelante, según siglas francesas) y con un contrato de duración indefinida. Es en ese momento cuando las perspectivas cambian bruscamente, la empresa deja de contratar obreros, y –un símbolo para todos– la “Oficina de Contratación” (un lugar donde los jóvenes que querían trabajar en la fábrica podían presentarse con regularidad) cierra sus puertas. A principio de los años 80, la coyuntura económica empeora, los modelos se venden menos (graves defectos de calidad), la empresa pierde mucho dinero y hay rumores persistentes respecto a la desaparición del sitio de Sochaux. Durante ese período se adoptan planes de reducción de personal. Los despidos en los años 80, que provocan la partida de miles de inmigrantes, no contemplan ningún plan de compensación. En 1998, la fábrica de Sochaux sólo cuenta con 18 000 asalariados, entre los cuales hay una mayoría de obreros (alrededor de 12 000)<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Las mujeres representan el 12,5% de los asalariados. Hay pocas en los talleres salvo en ciertos sectores como el taller de guarnecido. El peso de los inmigrantes en la fábrica ha disminuido considerablemente (alrededor del 10% de los efectivos, 20% a principios de los años 80) tras las partidas, favorecidas por el Estado y la empresa en 1984 y 1985.

En los últimos veinte años, la “zona de empleo” (espacio geográfico en el que la mayoría de la población vive y trabaja), que estaba poblada por alrededor de 120 000 personas, se ha convertido con el cierre de las fábricas metalúrgicas y textiles en una zona prácticamente mono-industrial: además de Peugeot-Sochaux, hay grandes fábricas que cuentan con miles de trabajadores y que están directamente vinculadas a Peugeot (ECIA, Peugeot Cycles), se trata sobre todo de subcontratistas instalados recientemente. Por otra parte, el sitio de Sochaux dejó de ser una fábrica “completa” o “integrada” (una de las características que hacía también su reputación industrial) para convertirse casi exclusivamente en una fábrica de montaje, es decir en un centro de ensamblaje de piezas producidas en otro lugar, en particular en las PyMES subcontratistas. Así es como los baluartes industriales de la fábrica desaparecieron progresivamente, sobre todo una parte importante de la fábrica de mecánica (bastión de los obreros profesionales) cuya producción de motores fue trasladada, en 1979, al norte de Francia. El receso industrial de la fábrica se aceleró de manera evidente a principios de los 90: los símbolos obreros de la vieja fábrica como la fundición y el taller de “guarnecido” (preparación e instalación de los asientos) no fueron modernizados, lo que los condenaba a desaparecer rápidamente.

La singularidad de la región de Montbéliard en relación a otras regiones industriales como el Norte o la Lorena remite al hecho de que la fábrica de Sochaux y más globalmente la industria automotriz local no ha desaparecido. Las transformaciones tuvieron lugar ahí mismo, la modernización de la vieja fábrica se hizo gracias a la construcción de nuevas fábricas de carrocería y de pintura.

## CAPÍTULO PRIMERO

### ¿Qué hacer con el legado taylorista?

Dada la agudización de la competencia internacional y el agotamiento de las ganancias de productividad del taylorismo, a partir de los años 80, los constructores de automóviles franceses tuvieron que modificar profundamente sus métodos de producción. Fue necesario romper en pocos años con la organización taylorista del trabajo y adoptar el “modelo” japonés, más eficiente económicamente<sup>13</sup>. Por lo menos proclamaron, a fines de los años 70, su absoluta necesidad, como también la de asegurar la calidad del producto<sup>14</sup>. El nuevo modelo exige obreros que rápidamente serán llamados “operadores”, “cooperativos”, “participativos”, “disponibles”, dotados de iniciativas para anticipar las faltas de piezas, detectar fallas, controlar su producción. Estas nuevas exigencias sociales contrastan con las cualidades que esta mano de obra había tenido durante el taylorismo triunfante. De ahí la cuestión que se han planteado en los últimos veinte años los dirigentes de las fábricas automóviles, especialmente en Sochaux: ¿qué hacer con el legado taylorista que, tras haber sido aplicado con éxito, parece de pronto haberse vuelto inoperante? ¿Cómo lograr que se adapten al nuevo orden productivo, obreros que, en su gran mayoría, no tienen calificaciones ni diplomas –franceses e inmigrantes, hombres y mujeres, de origen obrero o rural– que fueron reclutados en masa hace veinte o treinta años y que están envejeciendo?

El punto de vista que vamos a adoptar, en estrecha relación con el método de investigación etnográfica elegido (cf. anexo metodológico), intenta ubicar sistemáticamente las transformaciones de la organización del trabajo y de la gestión de la mano de obra en una historia social más larga<sup>15</sup>. Porque el legado del modo de producción taylorista no es solamente material sino que está también presente en las “mentes” tanto en la de los obreros como en la de los mandos medios (cuadros). Estos últimos han interiorizado la idea de que los viejos obreros pertenecen a un mundo arcaico, que adhieren a valores que ya no corren más (la “lucha”, el conflicto), que no se los puede hacer cambiar, que son “inconvertibles” (según el término que utilizan los obreros cercanos al polo militante como una forma de burlarse de sí mismos y de

---

<sup>13</sup> Este nuevo modo de organización del trabajo descansa, esquemáticamente, sobre el principio de la gestión de la producción a flujo tendido (“cero stock”, “cero falta de piezas”) y sobre la imposición de normas de calidad muy estrictas (“cero falla”). La competitividad de la industria automotriz se funda ahora sobre la rapidez de adaptación a la demanda (se dice que el “mercado entra en la fábrica”) en la fiabilidad de los automóviles. En este sistema de producción donde un auto producido es un auto que se pide en el concesionario, el objetivo consiste en alcanzar una tasa de aprovechamiento máximo de las instalaciones automatizadas y utilizar de la mejor manera las diferentes empresas subcontratistas que van entregando día tras día las piezas para montar los vehículos. La dirección de cada taller tiene como objetivo, en el marco de la supervisión de las etapas de la producción, asegurar sin interrupciones el flujo gracias a la información de las diferentes actividades a lo largo del proceso de producción.

<sup>14</sup> En Sochaux, el año 1981 fue proclamado “año de calidad”. En 1980, la dirección del centro declara que la era del taylorismo está definitivamente terminada y que es necesario eliminar rápidamente las últimas escorias.

<sup>15</sup> Si bien existen los trabajos de historiadores sobre la empresa (Jean-Louis Loubet) o sobre la introducción del taylorismo durante los años 1930 (Yves Cohen, ver la bibliografía al final del libro), es un hecho que la historia social del grupo obrero local después de 1945 está muy poco desarrollada. Hay documentos apasionantes en el libro de historia oral de Jean-Paul Goux, que reconstituye la historia obrera local recogiendo testimonios directos de obreros de la fábrica, *Mémoires de l'enclave*, Mazarine, Paris, 1986.

denunciar la visión de la dirección). La apreciación que reproducimos a continuación es la de un mando medio de la fábrica (treinta años de antigüedad en la empresa), fue grabada en julio de 1989, y expresa claramente esta manera de pensar: “Usted sabe, acá en Sochaux, vivimos en una época remota. Los obreros siguen trayendo la vianda que sus mujeres les preparan en casa, y prefieren comer en los talleres, en sus puestos de trabajo, en vez de venir acá [al self-service de la empresa]. Y no hay nada que hacer, no se los puede hacer cambiar<sup>16</sup>...”

En un primer momento (segunda mitad de los años 80), los diversos intentos por generar un cambio de mentalidad en los obreros de la fábrica –el análisis se va a centrar en el caso de los obreros especializados de los talleres de carrocería– se enfrentaron a cierto tipo de resistencia obrera. Ante las dificultades para transformar las actitudes en el trabajo de los obreros especializados, el reclutamiento de jóvenes trabajadores temporarios (entre 1987 y 1990) parece haber sido la manera de resolver las contradicciones ligadas al peso del pasado. Esta experiencia no logró su propósito por razones en parte coyunturales (guerra del Golfo y despido de los temporarios). La empresa no tuvo más remedio que enfrentarse al aspecto quizás más decisivo del legado taylorista: el desgaste en el trabajo y el envejecimiento social de los obreros de estos talleres.

### *1. Los talleres de obreros especializados en la década del 70*

La carrocería, con sus 7 000 obreros, en mayoría OS, más jóvenes en promedio que los obreros de otros talleres, con más inmigrantes también, era considerada en los 70 uno de los sectores más “duros”, más “combativos” de la fábrica. El sector está compuesto por varios departamentos –guarnecido, chasis, acabado, pintura. Más allá de esta división en subsectores, se presenta como una fábrica dentro de la fábrica y, según la opinión de todos, se caracteriza por un espíritu especial, una mentalidad original. La CGT está más sólidamente implantada ahí que en otros talleres. En 1968, la carrocería junto con la fundición fueron el bastión de la ofensiva y, más tarde, de la resistencia obrera. Fue también en este taller donde explotó, en octubre de 1981 poco después de la llegada de la izquierda al poder, un movimiento de huelga que se extendió a toda la fábrica.

En el trabajo realizado con Christian Corouge<sup>17</sup>, uno de nosotros intentó dar cuenta, más allá del estereotipo del “obrero fordista”, de lo que se puede llamar la otra cara del taller: las modalidades de ayuda mutua en los puestos de trabajo (un OS puede ocupar por un tiempo el puesto de su vecino en la cadena de montaje mientras el compañero “se fuma un faso”, o puede ayudarlo a “remontar la cadena” cuando tiene alguna dificultad en su puesto, etc.), la distancia que se observa en relación a las consignas de la oficina de métodos, las astucias que se implementan en el trabajo y las técnicas para preservar “secretos” (especialmente para escabullirse a la mirada de los que controlan el tiempo, los encargados por la dirección de examinar atentamente y medir los gestos en el trabajo para tratar de ganar tiempo a beneficio de la empresa), las condiciones de adquisición de los saberes<sup>18</sup>, etc. Junto con la estabilización de los colectivos de trabajo en los años 70

---

<sup>16</sup> Stéphane Beaud y Michel Pialoux, “L’esclave et le technicien”, *Autrement*, “Ouvriers, ouvrières” », enero de 1992, pp. 44-65.

<sup>17</sup> Cf. Christian Corouge y Michel Pialoux, “Chroniques Peugeot”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, números 52-52, 54, 57, 60, 1984-1985.

<sup>18</sup> Un enfoque etnográfico del trabajo en cadena de montaje permite descubrir que, si bien es vivido como algo agotador y odiado, a menudo es también algo que se piensa como un trabajo complejo que reclama varias semanas de aprendizaje, una forma particular de iniciativa y de inteligencia, el dominio de muchos saberes, de mucha experiencia acumulada. En pocas palabras: el dominio de un oficio.

y las luchas llevadas a cabo en los talleres, se desarrolló progresivamente, luego se consolidó, lo que se puede llamar un sistema cotidiano de solidaridades prácticas, al interior del cual estaba inscrito el trabajo político realizado por los delegados del taller (este punto será desarrollado en detalle en el capítulo VIII). Estos últimos contribuían, por su trabajo diario a mantener oposiciones abruptas entre, por un lado, los “alcahuetes”, los que estaban “del lado del patrón” y, por el otro, los “amigos”.

Es particularmente interesante observar en estos talleres tayloristas la manera en que se estableció progresivamente una suerte de acuerdo entre obreros y pequeños agentes de supervisión (*agent de maîtrise*). Los delegados juegan un rol muy importante en la construcción de estos acuerdos. Son garantes (cuando se presenta una situación de mala fe, de no-dicho, de malentendido), defienden al obrero (en relación a la carga de trabajo, sus “derechos”), realizando, como dicen, un “trabajo de asistencia social”. A grandes rasgos, en este tipo de taller, si bien formalmente se respeta el orden técnico-social, existen muchas (pequeñas) transgresiones que no pueden no ser toleradas por los agentes de supervisión, tanto en el ámbito del trabajo en sentido estricto como en los intervalos y momentos de pausa: el “jefe” otorga a veces un poco de libertad, deja un margen a los obreros, tolera que usen su tiempo libre como quieren<sup>19</sup>. Y aquel que ha negociado oficialmente en reunión de delegados del personal intenta, con el acuerdo de los demás obreros, quizás no contar con su apoyo, pero sí lograr que los agentes de supervisión sean buenos defensores de los obreros frente a los mandos medios. A menudo, el grupo lo logra. Los jefes negocian. Así, el poder de los delegados es algo que se reconoce, o más bien es algo que se reconoce y que se cuestiona.

Para evocar de qué manera existía una cultura de taller<sup>20</sup> en los sectores de OS de la fábrica de Sochaux, disponemos de un documento bastante excepcional, que puede ser usado prácticamente de manera etnográfica. Tiene que ver con lo que era el “ambiente” del taller en la fábrica de carrocería (más precisamente en los talleres de acabado) en los años 70: se trata del libro de Marcel Durand, *Grain de sable sous le capot*, escrito después de la huelga de 1989<sup>21</sup>. La primera parte del libro, que cubre los años 1973-

---

<sup>19</sup> En esta resistencia multifacética al orden de la empresa, las afinidades sociales (vinculadas con el *habitus* de origen) juegan más que las solidaridades que podrían nacer en el trabajo o el miedo percibido como sentimiento simple. Si algunos agentes de la supervisión pactan con los obreros, es porque existe un sentimiento de proximidad, es porque tal jefe de equipo está casado con una obrera, etc.

<sup>20</sup> Precisemos que, contra la tentación de construir una teoría intemporal de la cultura de taller, hay que insistir en la necesidad de tomar en cuenta el tiempo, la manera en que a medida que pasan los meses y los años en un lugar de trabajo dado, las técnicas patronales de vigilancia y de encuadramiento de los obreros se reorganizan, el modo de cohesión y de resistencia del grupo se modifica, las relaciones sociales se reestructuran.

<sup>21</sup> Cf. Marcel Durand, *Grain de sable sous le capot*, Paris, La Brèche, 1991. Cuando se publicó el libro hicimos un informe de lectura (que retomamos acá en parte) en la revista *Politix. Travaux de sciences politiques*, n°13, 1992. Se trata de un libro bastante excepcional, un libro de obrero, escrito por un OS de Sochaux que pasó veinte años en la cadena de montaje. Por lo mismo era tentador “reducirlo” a un simple testimonio militante, elaborado como denuncia. Pero lo que hace la rareza de este libro y su profunda originalidad, es que permite oír la voz de lo que se podría llamar un “obrero ordinario”, ese que habitualmente no es escuchado porque no tiene títulos particulares (no es militante, ni está especialmente politizado, no es “bocón”, ni “mártir”...) o legitimidad particular que pueda esgrimir para tomar la palabra. El libro está compuesto por tres tipos de textos: una primera parte retoma los mil trucos y bromas de un grupo de amigos OS alrededor de la cadena de un taller de acabado a inicios de los años 70 (“el clan de los salpicaderos”), una segunda parte está dedicada al paro de los OS de carrocería de 1981, y por último, la tercera parte de tono más sombrío, evoca durante los años 1985-1988 la resistencia de una minoría de viejos OS de este mismo taller de acabado a la introducción de la gestión participativa y la aceleración de las cadencias de la cadena (“la resistencia de los ‘hein-hein’”). En un primer momento esos textos tuvieron como función distraer a un pequeño grupo de OS que trabajaba en el mismo sector que el autor, se trataba de pasar un buen momento, de divertirse un rato (circularon en la fábrica bajo forma de texto mimeografiado). Este grupo de colegas y amigos vivió un momento de felicidad colectiva al

1977, cuenta las aventuras de cuatro OS de cadena de montaje que forman el “clan de los salpicaderos”. Son los “héroes” de múltiples sainetes de la cultura del taller donde se produce todo tipo de bromas, juegos, inversiones simbólicas de relaciones de fuerzas. Se ve entonces emerger algunos personajes centrales del taller: la jerarquía y “los jefes” (el contraamaestre, los jefes de equipo llamados “el Cebrá” o “Mi nudo”), luego el conjunto de personas que transmiten órdenes, dan trabajo o vigilan a los obreros –los cronometradores, reemplazantes, conductores de carretilla elevadora–, de los que siempre se tiene la visión de que exageran su sumisión ante los jefes o de que están más o menos “acomodados”, por último los otros compañeros (buenos o malos) de trabajo. Estos personajes tienen todos apodosos evocadores (“el Grasa”, “el Gordo”, “el Gringo”, “el Rasca-huevos”, “Marsella”, “Mi querida”). En estos talleres, las palabras no se dicen: se escupen, se largan. Los chistes, las bromas, salen de todas partes, a cada rato se busca la anécdota y existen los virtuosos de la palabra, especialmente los que se burlan de los jefes. No solamente uno se entera de las artimañas de los OS cuando trabajan, sino también de la mecánica compleja de las relaciones de poder: la guerra cotidiana con los jefes, la manera en que los OS marcan su territorio, la lucha por conquistar y defender pequeños espacios en el trabajo contra la jerarquía, la omnipresencia y la violencia de las farsas, las bromas, los chistes que se les hacen a los jefes, pero también a los propios compañeros de trabajo (ritos de pasaje para los recién llegados). A través de la invención de ruidos “propios” para cubrir los del taller, la importación de objetos familiares y la manera que tienen de darle otro uso casi de manera sistemática a los objetos en relación al uso tradicional, se pueden ver los esfuerzos continuos y multiformes que despliegan los obreros para “apropiarse” este mundo un poco salvaje y violento que es la fábrica. Estas prácticas, lejos de ser insignificantes, deben ser restituidas en su lógica social y en su coherencia, constituyen una verdadera cultura de taller<sup>22</sup>, que opone radicalmente el “Nosotros” del grupo obrero al “Ellos” de los otros, de los que no forman parte de esta cultura, que son rechazados violentamente y se convierten en objeto de burla (los “alcahuetes”, los jefes, los cuadros).

En este universo de trabajo donde los OS parecen objetivamente dominados (el tiempo siempre está contado, el trabajo es repetitivo, no es posible obviar las relaciones jerárquicas), la cuestión central es: ¿cómo defender su dignidad? Uno observa que es mediante una lucha de todos los instantes, una sucesión de batallas sobre “pequeños” entuertos de poder que los OS logran marcar su territorio, elegir sus aliados y sus

---

participar en este esfuerzo que buscaba esencialmente relatar la cara escondida del taller, burlar a los jefes, ridiculizarlos. Los textos de esta tercera parte empezaron a ser escritos en los lugares de trabajo (durante las pausas o los reemplazos), o sea que se trataba de textos escritos “en vivo”, no en la acción pero inmediatamente después, y que luego fueron retomados. El conjunto de los textos fue reelaborado y enriquecido con una suerte de lectura colectiva por algunos OS del grupo. Las condiciones mismas de la escritura y de la lectura de estos textos hacen que sea un muy pequeño grupo de amigos de trabajo el que se reconoce ahí, que se encuentra en ellos, y uno podría decir que se encuentra por completo y sin maquillaje, en toda la verdad social de su condición de OS.

<sup>22</sup> Cf. Pauls Willis, “L'école des ouvriers”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°24, 197. En el libro de Marcel Durand, esta cultura de taller es descrita en su apogeo, y uno ve bien que no podría desplegarse sin algunas condiciones objetivas: a nivel del trabajo de OS, la juventud de los OS, la posibilidad de que haya fallas, el control no integrado, la falta de informatización en la producción; a nivel de las condiciones económicas generales, la ausencia de desocupación, la relativa despreocupación de estos jóvenes obreros que pueden permitirse vivir un tiempo su situación de OS. Sin embargo, si estos OS pudieron efectivamente elaborar una suerte de contra-cultura, que no existe solamente de manera reactiva y negativa sino que debe también ser comprendida positivamente, esto no quiere decir que uno “lo pasaba bien” en esos años en las cadenas de montaje: esa “felicidad del momento” era frágil, era algo que había que conquistar a cada momento, y que sólo existía con un fondo de violencia.

enemigos, en pocas palabras, hacerse respetar. Para lograr estos acuerdos inestables con la pequeña supervisión, hay que saber usar las armas de las que se dispone y dar muestras de ingenio y de espontaneidad en su utilización: la risa, el humor, la farsa pero también las palabras que ridiculizan, el sentido del desafío y de la provocación (saber ir suficientemente lejos como para correr las fronteras del otro campo, pero no demasiado para no ponerse en situación de riesgo y recibir fuertes sanciones), la invención o el uso de situaciones que trastornan simbólicamente el orden de las cosas, etc. Esas pequeñas batallas –por ejemplo no saludar al jefe cuando el grupo de OS hace una pausa–, esas pequeñas victorias –tomar sistemáticamente el café que prepara y sirve un colega y no el del distribuidor oficial– sólo pueden parecer sin valor a quienes nunca han vivido en esos contextos. Permiten reforzar el frente de resistencia del “Nosotros”. Mediante estos desafíos, y acumulándolos, se consolida la identidad del grupo. Esta pequeña guerra cotidiana, de la que todos son testigos y saben perfectamente lo que está en juego, la vive el grupo de los OS en su conjunto y ellos son los que hacen fuerza, detrás de los franco-tiradores, contra la jerarquía. A través de esta lucha cotidiana contra el “enemigo”, se trata también de forjar una moral, de fortalecer simbólicamente el campo del “Nosotros” porque uno aprende también que la dignidad es algo que se gana, que se conquista día a día. Dentro de esos grandes talleres de la fábrica, el proceso de obrerización de los OS, especialmente de los de origen rural o inmigrante, se hacía a la vez con el trasfondo de esta cultura de taller y de politización por intermedio de los delegados. En esos años de “lucha”, el sentimiento de indignidad cultural podía ser usado contra los jefes, de tal manera que entre los que habían sido llevados hacia esta forma de cultura se establecía una suerte de relación “feliz” con la condición obrera en razón de la correspondencia entre las disposiciones de estos jóvenes obreros y las posiciones ocupadas en la fábrica. Durante este período de pleno-empleo, el grupo obrero todavía podía pensarse a sí mismo en términos de clase: al tener representantes en la fábrica –los militantes obreros eran personajes respetados en los talleres–, ésta ofrecía un marco de identificación y de socialización a los recién llegados.

No se puede entonces reducir el “taylorismo” a la cuestión de la organización técnica del trabajo, también involucraba cierto tipo de relaciones sociales que se habían construido a lo largo de los años a partir de las características de los obreros y de los contra maestres de la fábrica. Esa trama de relaciones quedará profundamente desestabilizada cuando, a principio de los años 80, la empresa tratará de introducir un nuevo modo de gestión de la producción y de organización del trabajo. El caso aquí privilegiado será el de la fábrica de carrocería.

## *2. Autocontrol y autovigilancia*

Dado su historia, la dirección vio durante mucho tiempo a la “carrocería” como un foco de resistencia y de arcaísmo. Se entiende entonces que en 1981-1982 no haya implementado en el taller iniciativas que, en el contexto de la post-huelga de 1981, habrían sido recibidas como provocaciones. Prefiere dejar las cosas tal como están para que, en ciertos sectores, la relación de fuerzas pueda volcarse a favor de los delegados sindicales. Pero, hacia 1984-1985, la inquietud se hace tan fuerte entre los asalariados (plan de prejubilación para los asalariados de 55 años, despidos masivos de inmigrantes, caída rápida de la cantidad de personal, temor de que haya despidos por motivos económicos, enfrentamientos violentos en otras fábricas del grupo PSA como las de Poissy y Aulnay) que la dirección puede lanzar una serie de cambios organizativos: institución del autocontrol, creación de nuevos “grupos” alrededor de la figura del “monitor” para luchar contra los que se creaban naturalmente en torno a los delegados,



adopción de un sistema de pequeñas bonificaciones colectivas (de 70 a 100 francos por obrero) para movilizar a los “operadores”.

Denis Guigo, etnólogo, describe la manera en que el sector de control de calidad de la fábrica de carrocería fue modernizado en los años 1981-1983:

Este servicio, escribe, fue considerado como un sector “duro” con una fuerte concentración de “revolucionarios”. El nuevo jefe observó: “Por una cosa o por otra, había reclamos, agrupamientos, era un polvorín. Además, este servicio, encargado de filtrar los defectos de fabricación, hacía particularmente mal su trabajo ya que sólo el 35% de las fallas eran detectadas. La misma observación había sido hecha por un consejo de expertos que realizaba en ese momento una consultoría en la fábrica: en este servicio “con sólo mirar, se ahorra el 30% de los puestos”, pero los métodos radicales eran impensables. El jefe del taller ejercía el mando de manera militar y hacía alarde de sus simpatías por la extrema derecha. Pero esta dureza no lograba sus fines, ya que los contra maestres y sobre todo los jefes de equipo eran incapaces de dirigir el trabajo; sometidos a la amenaza constante de un “movimiento”, no se atrevían a hacer nada sin pedir la aprobación de los delegados de la CGT o de la CFDT (los delegados de los otros sindicatos no eran escuchados si expresaban reivindicaciones), los jefes de equipo se hallaban desresponsabilizados<sup>23</sup>.

En el marco de esta renovación organizativa, hay que insistir en la adopción, en 1984-1985, de las prácticas de autocontrol. El control ya no es asunto de un jefe sino del mismo obrero de fabricación. Un cuadro de la fábrica de Sochaux, que trabajó mucho tiempo en el taller, aborda con nosotros los efectos de esta nueva organización de la producción en el trabajo obrero de montaje:

El puesto de trabajo se enriquece en la medida en que, cuando el auto llega a su puesto, el operador lee una hoja en la que se especifica qué tipo de auto es, qué es lo que tiene que montar, luego elige en los contenedores (al borde de las cadenas) lo que debe montar. Luego arma la pieza, hace el control y valida la operación. Entonces, por un lado tenemos el almacenamiento, la elección de las piezas, el trabajo y también el control. Ya no hay gente que controle al final. Y eso es una mejoría. Porque, tradicionalmente, (*imitando el tono canchero de un obrero de cadena*): “Bueno, vamos, vamos. Dejen pasar, total, el controlador lo va a parar”... Yo escuchaba eso, lo escuché no sé cuantas veces en los talleres... Ahora, eso se acabó... Y no. Ya no es así. Si pasa, pasa. Ahora el control es plenamente parte de la producción. Eso quiere decir que, ahora, nuestro personal debe saber leer, debe tener un manejo del francés corriente. Hay una hoja, números, tiene que elegir tal cosa, hay una forma de abstracción. Antes era: “Bueno voy a montar tal pieza.” Ni siquiera había necesidad de saber francés.

Lo que se trata aquí en términos de mejoría equivale a menudo a una carga de trabajo para los OS: por un lado, la alternancia de modelos diferentes (un 205, un 405, con todas las opciones) los obliga a mantener la ficha pegada en la caja del auto para poder hacer un trabajo diferente con cada uno de ellos y, por otra parte, se intensifica el control del uso del tiempo. El autocontrol traduce sobre todo la presión por así decirlo “moral” que obliga a cada obrero a sentirse comprometido con la “calidad” del producto terminado y su propio trabajo. Esta presión moral se revela especialmente eficaz en la reorganización de los equipos en los cuales el poder de la antigua “pequeña supervisión” se encuentra prolongado (al mismo tiempo que cuestionado) por el de los

---

<sup>23</sup> Denis Guigo, « L’empire du consensus », *Les Annales des Mines*, n°6, marzo de 1987.

jóvenes BTS y los “monitores” (nuevo escalafón intermedio entre obreros y jefe de equipo). Al mismo tiempo que desaparece la antigua proximidad –que autorizaba a veces cierta complicidad– entre jefes de equipo y obreros, el sistema de bonificaciones (individuales pero sobre todo colectivas que son suprimidas si uno de los miembros del equipo hace “mal” su trabajo) instaura en el equipo de trabajo una lógica de competencia y de control recíproco. No se entendería lo que esto implica si no se viera al mismo tiempo que cada obrero se siente individualmente amenazado de despido y se sabe incapaz de encontrar rápidamente un trabajo. Estos nuevos grupos de trabajo (o “módulos”) desarrollan un nuevo espíritu fundado en la “responsabilidad” (incluso financiera, aunque sea en una pequeña parte de su salario) de cada uno en relación al equipo, y del equipo en relación al producto terminado. La búsqueda obsesiva del “cero falla” y de la calidad perfecta tiende a reducir, objetiva y subjetivamente, los márgenes del juego, y en particular del juego con el tiempo.

Para funcionar, este nuevo sistema de trabajo exige una fuerte cohesión de los nuevos grupos que están ejerciendo tareas que antes les correspondían a las instancias de control pero también a la jerarquía, especialmente los llamados de atención de los “desviados” por los miembros del grupo mismo, los cuales, en este sistema, tienden a ser terriblemente marginalizados. Esta nueva organización produce nuevas solidaridades de trabajo, fuertes y extremadamente limitantes para los miembros del grupo. Genera de por sí la marginalización de los que no quieren aceptar las formas mínimas de participación imperativamente requeridas. Además de esta lógica de integración por el nuevo “grupo”, una individualización de los salarios que descansa principalmente en la distribución arbitraria por parte de los supervisores de las “bonificaciones selectivas” (una “unidad de aumento” equivale, a fines de los años 80, más o menos a 50 francos) le quita todo sentido al antiguo sistema de clasificación. Este sistema de bonificaciones será muy eficaz tratándose de dividir a los obreros: los OS que se niegan a “jugar el juego” corren el riesgo de pasar ante los ojos de los demás por “egoístas”, “aprovechadores” o “traidores”. Se produce entonces una inversión del modo antiguo de solidaridad obrera en el trabajo, lo que es vivido como una perversión por los “veteranos” que comienzan entonces a hablarnos de “degradación del ambiente” en los talleres.

La mayoría de los OS no aceptan sino lentamente y con mucha dificultad la nueva cultura “reformista”, centrada en la idea de gestión y totalmente opuesta a los hábitos que ellos tenían en el taller. Los que se niegan a entrar en el juego de la empresa –ellos dicen “en la lógica del patrón”– pertenecen a otra generación que se formó dentro de una “cultura de oposición” en los años 70. Paralelamente a la transformación de la organización técnica del trabajo en los años 80, la dirección intentó disolver progresivamente lo que podríamos llamar, como primera aproximación, el espíritu o la cultura de resistencia –las formas de solidaridad (pasivas o activas que se habían constituido en los talleres– aislando a los obreros, rompiendo vínculos con los delegados sindicales para lograr en cierta manera hacer funcionar las solidaridades del taller a beneficio de la dirección. Es el objetivo de los nuevos dispositivos que buscan incorporar a los trabajadores: formación, pausas, círculos de calidad, grupos de progreso. Los cambios de denominación, que suavizan mediante toda clase de eufemismos la dureza de la vida en el trabajo, tienen los mismos objetivos: ya no se debe decir “cadena” sino “línea”, no hay más “equipos” sino “módulos”, no hay “OS” sino “operadores”, etc. En este contexto, la resistencia de los OS formados en la cultura de oposición de los años 70 se organiza primero en torno a las palabras que ofrecen una primera línea de defensa. Así lo muestra la manera en que se obstinan en usar viejos

términos o la necesidad de aferrarse a símbolos de su autonomía en el trabajo, tales como la posibilidad de personalizar la caja de herramientas:

Las cajas de herramientas pueden ser de plástico, todas son estándar y de color gris, es como para deprimir a cualquiera. La caja de herramientas no es un objeto personal. Sin embargo, pasamos el día juntos, ¡qué cuernos! Es casi una compañera, entonces uno pone su marca, la decoramos, la transformamos. Se hace un agujero en tal lugar para ubicar un destornillador. Se suprime una tapa para guardar más piezas, se agregan compartimentos. Los alcahuetes, estúpidamente, van a pegar la etiqueta que les dio el jefe como gratificación. Los *hein-hein* [los que fingen no entender nada] prefieren pegar eslóganes que recortan en los volantes o en los diarios: “no somos ovejas”. “Efectivos reducidos, salarios livianos y cadencias turbo”. No hay lugar para pegar una mujer completa. Se pone un cacho de seno, un pedazo de trasero y listo. Los collages en la caja de herramientas van cambiando según las ocurrencias. Animales (chancho, mono, vaca, oveja) dibujos humorísticos, playas, atardeceres, cosas que invitan a soñar. Pero hasta estas cosas pequeñas desaparecen. Racionalización del trabajo. Sólo se tolera los afiches de la dirección. ¿Un ejemplo? El jefe inscribe en un gran tablero la cantidad de fallas frente al nombre del culpable<sup>24</sup>.

Se podría decir que la única manera que tienen estos OS “incorruptibles” de resistir, es –a grandes rasgos hacerse “el tonto” o jugar al “loco” con los representantes de la empresa: en algún punto se perciben como los “últimos Mohicanos” organizando una resistencia de desesperados frente a un proceso de erosión de la antigua cultura<sup>25</sup>. Sin embargo no hay que exagerar el impacto y la fuerza de esta resistencia. Es imposible para estos OS disimularse a sí mismos que se trata de una resistencia “pasiva” que le hace daño a los que la impulsan, que desgasta a la gente y que trae como respuesta golpes bajos. Tanto es así que los que la llevan a cabo lo hacen sin convicción, como si todo estuviera perdido de antemano: resistencia no dicha, resistencia de bribones, organizada por individuos sin futuro. Al menos esto es lo que evoca en los espíritus el desprecio, la arrogancia de los jefes. Pareciera que la única arma que les queda a los “inconvertibles” es la ironía<sup>26</sup> o formas individuales y un poco desesperadas de resistencia en el trabajo, como cuando se trata de luchar, a su manera y espontáneamente, contra la presión del grupo engendrada por la política de detección de fallas. Es lo que muestra Jean, obrero de acabado, en una entrevista realizada en julio de 1987:

---

<sup>24</sup> M. Durand, *Grain de sable...*, op. cit. p. 181.

<sup>25</sup> Sin embargo hay que tener en mente que estas diferentes formas de resistencia emanan del sector de los obreros « anti-peugeotistas » que desde hace mucho han participado en esta cultura de oposición. Si identifican hasta qué punto el encuentro de cierta coyuntura y de prácticas de la dirección produce efectos muy profundos de desmoralización, no perciben (y no pueden percibir) ciertos cambios en los talleres: a grandes rasgos, justamente todo lo que no está en el campo visual de los OS, como las transformaciones tecnológicas, sobre las cuales mantienen un gran silencio, y también todo lo que tiene que ver con la transformación de la posición de los OS y de los técnicos.

<sup>26</sup> Que, en el libro de Durand, llegará “milagrosamente” al nivel de la expresión, no solamente verbal sino también escrita. Uno puede interrogarse sobre las condiciones sociales de emergencia de esta risa “swiftiana” (o a la manera de Reiser), y especialmente sobre su función social. Habría que analizar más precisamente la situación objetiva de esos “inconvertibles” –subjetiva y objetivamente desprovistos de cualquier esperanza de ascenso, de capacitación, y que, en la mayoría de los casos, no tienen otro porvenir como no sea el deterioro material– que permite la constitución de esa suerte de mirada en blanco, de esa risa que pone un poco incómodo porque es siempre un poco “contra sí mismo” (y a la que no se sabe qué responder).

Ahora, es una cosa que no se puede creer, lo anotan todo... Cada vez más. Vigilan a la gente individualmente... Por ejemplo, a nivel de las fallas, el jefe tiene un gráfico... Justo, el viernes me mandó a llamar y discutimos porque no consideraba normal que mi hoja tuviera cada vez más fallas: “Enero era así, luego así...”, entonces le dije: “demasiado trabajo, jefe, demasiado trabajo...— Oh, pero no, hay que encontrar una solución”... Nos vigilan, no se puede creer... Porque el asunto, ¿cuál es? Si no hay fallas es que laburás bien y si laburás bien es que podés, entonces te van a dar más laburo el próximo mes... Yo pienso, y me digo: bueno, hoy no me olvidé nada, porque en general, dado que siempre hago el mismo trabajo, es raro, puede pasar, pero es raro que me olvide cosas, entonces digo: bueno, hoy no me olvidé de nada... Y, a propósito, me olvido algo para mantener mi cuota, mi pequeño promedio de fallas, porque de lo contrario...

*Es el sistema de freno: cuando la gente trabajaba por tarea, el equipo frenaba por sí mismo...*

En cambio ahora, voy a volver a empezar porque hay un nuevo jefe; bueno, éste, hay que acostumbrarlo... Entonces, el jefe no sabe... Una falla por día, en 100 autos, con todo el trabajo que uno tiene, una o dos fallas... Pero te dicen todo el tiempo que no tiene que haber ninguna, y en un equipo de 30 tipos, puede haber 5 o 6 que hagan fallas, bueno, involuntariamente, quizás haya dos que lo hacen a propósito, como yo. Y luego los otros, ninguna falla, es una locura. Incluso puestos más difíciles que el mío, esto quiere decir que no protestan, en cambio, si todo el mundo dejara unas cuantas fallas... Bueno, harían algo, pero están realmente en la óptica del patrón y todo, ya ni siquiera tenemos tiempo de conversar, no tenemos tiempo de nada...

*Pero el control no fue siempre así...*

No, el jefe era un tipo que había trabajado en la cadena de montaje, que ya conocía el trabajo, que había pasado por lo mismo; entonces había ido subiendo en el escalafón, incluso los contra maestres, los jefes de taller habían sido, en un principio, trabajadores de la cadena de montaje. En cambio ahora, el jefe, uno no sabe de dónde salió, caen del cielo... Bueno, tienen ideas... Seguro que tienen ideas, algo deben saber, pero los papeles, todo eso, las normas, es algo que se escribe, pero hay también un dejo de paternalismo, pero escondido, por debajo: “Si tienen problemas, hay que decirlo”. [...] Supongamos que un tipo tiene problemas, va a hablar con el jefe, y el jefe lo da vuelta: “pero sabes lo que pasa, vos me entendés...” Y, en realidad, no va a hacer nada por el tipo pero sabrá todo lo que el tipo vino a decirle, va a actuar de otra manera, puede ser nefasto para el tipo, para él o para los amigos... Es por eso que yo, con el jefe, tengo el menor contacto posible... Cualquier tema de conducta es interpretado, anotado. Entonces mientras menos sepan, mejor... Antes las cosas eran más francas... Con el jefe se podía tener una conversación franca y el asunto quedaba ahí... Ahora la cosa es más retorcida y está mal que así sea porque eso te obliga a pensar a cada rato: a ver, cuidado, no tengo que decir esto porque si no me van a cagar.

Obreros como Jean, formados y politizados en los años 60 y 70, adquirieron entonces disposiciones que, en el marco de las actividades ordinarias de la vida en el trabajo, se convirtieron en “reflejos” sociales. Los mismos les hacen rechazar casi todo lo que es propuesto por el “patrón” (círculo de calidad, sistema de sugerencias, etc.). Las diversas empresas de renovación organizativa adoptadas por la dirección van a intentar luchar contra esta suerte de “inercia” y de “resistencia” obrera, especialmente esforzándose por cambiar la función de la pequeña supervisión que está en contacto directo con los obreros en los talleres.

### *3. La invención del monitor*

Durante mucho tiempo las tareas del supervisor en los grandes talleres fueron relativamente claras: gestionar, organizar el proceso de producción cotidiano, asegurar la buena repartición del personal en los puestos y la colaboración de los servicios

técnicos en caso de incidente, verificar el nivel de calidad. Los supervisores, que eran casi siempre antiguos obreros que habían ascendido, estaban físicamente presentes en el taller; tenían una relación de proximidad con “sus” obreros, tenían poder sobre ellos, especialmente respecto a la designación en tal o cual puesto más o menos duro. A partir de mediados de los 80 las cosas cambian tendencialmente: “La competencia técnica reconocida o la capacidad de auditoría se substituye a las prerrogativas jerárquicas tradicionales. Mientras que el supervisor tradicional actúa a corto plazo, el nuevo supervisor se sitúa en el mediano y largo plazo. La marcha cotidiana del taller –se supone– está bajo la responsabilidad del colectivo obrero y el supervisor debe dedicarse, cada vez más, a mejorar los rendimientos del taller, lo que implica adoptar herramientas de análisis cuyos resultados van a ser explotados en otro momento<sup>27</sup>.” El supervisor tiende a convertirse en manager de su sector de producción. Su rol va mucho más allá de una difusa “animación” del colectivo obrero, como se le proponía en los años 1970, a principios de la gestión participativa. Ahora tiene la responsabilidad casi completa de una “unidad de producción”. Por ende debe tener un verdadero saber técnico. Es así como debe imponerse, especialmente ante los obreros calificados. Su poder directo sobre los OS disminuye poco a poco: las tareas de distribución de las bonificaciones, por ejemplo, están cada vez más a cargo del director de recursos humanos (DRH).

En la medida en que el jefe de taller y el contra maestro, y en menor grado el jefe de equipo, intervienen sobre todo a nivel técnico y a nivel de la gestión de conjunto, tiene que haber una persona que siga de mucho más cerca los problemas de los obreros de base, alguien que sea un entrenador, capaz de “dinamizar”, especialmente en los talleres donde la población obrera envejece. Se trata de dar un poco de poder –pero no demasiado– a este personaje que debe estar cerca del obrero de base y al mismo tiempo aceptar la novedad organizativa. El monitor, cuyo nombre aparece en los organigramas en 1984, va a jugar ese rol, que pasará a ser fundamental en la segunda mitad de los años 80. Es a través suyo que los proyectos de autocontrol, de participación serán adoptados. En contacto directo con los operadores “de base”, está en la intersección de los problemas de mando, de trabajo, de sociabilidad.

En los años 1985-1988, que corresponden a lo que se puede llamar la “primera ola” de monitores, sus tareas no son muy diferentes de las que hacen los *dépanneurs*<sup>28</sup> –asistentes– anteriormente: ayudar a los amigos en problemas, enseñar a los recién llegados. Lo que se espera de ellos es, primero, que tengan la capacidad de trabajar rápido en nuevos puestos<sup>29</sup>. “Al principio, la dirección trataba de seducir un poco a los muchachos, y estaba el hecho de ser un poco responsable de los jóvenes, de convertirse en pequeños jefes...” “Era gente que conocía el terreno... un poco alcahuetes igual, o

---

<sup>27</sup> Cf. Anne Labit, « La maîtrise de production, une catégorie charnière », Centre français de recherche en sciences sociales, Berlin, 1994, p. 11.

<sup>28</sup> En las cadenas tradicionales, antes de la adopción del “justo a tiempo” existía el sistema de los asistentes o super-asistentes, sin hablar de otras categorías que intervenían en la cadena en ciertos momentos al lado de los OS), cuyo rol principal consistía en suplir la ausencia momentánea de un OS de la cadena o ayudar a un obrero que “bajaba” la cadena, o sea que no lograba seguir el ritmo. Estos asistentes eran siempre antiguos OS, de 35-40 años, experimentados, que conocían varios puestos; capaces de aprender rápido, tenían la ambición de subir un poco sin llegar a la cima. No se les pedía ni efectuar tareas de gestión de hombres ni dominar técnicas particularmente complejas.

<sup>29</sup> El trabajo específico del monitor consiste más precisamente, por un lado, en hacer controles de diversas maneras para asegurar la calidad de los productos (control unitario, control secuencial, es decir seis controles diario de tres autos); por otro lado, en ayudar a los montadores cuando están en dificultad, reemplazarlos en su puesto, ya sea cuando tienen un problema técnico, una dificultad, ya sea cuando quieren ausentarse algunos minutos (problema por ejemplo del delegado que pide salir de la cadena), por último, cambiar los contenedores en las cadenas cuando están vacíos y mantener el contacto con los jefes de equipo para asegurarse que el abastecimiento se hace correctamente.

sea en la línea del jefe”. Tenían que conocer bien a sus compañeros de trabajo y ser estimados por ellos.

El tipo [el asistente], la mayoría de las veces hacía dos o tres autos, reemplazaba a los tipos para que fueran al baño, te podía reemplazar a las 13:30 o a las 16 horas... Todo eso estaba bastante improvisado... Ganaba quizás 100 francos más que los otros obreros. [...] El monitor, en cambio, debía saber trabajar, debía poder reemplazar a cualquier persona, o sea cubrir diez o quince puestos, ¡y eso no era fácil! No era cualquier persona... Había que tener oficio. No es posible hacerse cargo de un puesto sin tener oficio. [...] El monitor continuaba haciendo de asistente... Hacía realmente todos los trabajos... pero hacía algo más: toda la mierda entre el obrero y el jefe: llenar formularios, retomar las operaciones mal hechas y todo eso...

Durante este período, la dirección contrató asistentes pero también algunos OS que tenían la misma edad y perfiles comparables<sup>30</sup>. Ahora bien estos viejos asistentes se vieron rápidamente desamparados frente a la complejidad, la multiplicidad de las tareas que les pedían, así como su relativa novedad. Entonces se preguntan si las compensaciones están realmente a la altura de las obligaciones.

También estaba el problema de que hacían falta varios escritos, fichas técnicas. ¡Un poco difícil para los muchachos! (*Se ríe*). Sabían trabajar con las manos pero con el papel, todo eso, ¡más o menos! En realidad era un problema para muchos. Uno se daba cuenta. En fin, ¡yo no fui monitor! Pero el tipo, uno lo veía, que se agarraba la cabeza, ¿pero qué quiere decir todo esto? No entendía bien los nuevos gráficos, había que presentar todas las fallas, había que saber usar una computadora, entrar datos: había un seguimiento increíble de cada obrero... Al final de la jornada, el monitor pasaba un cuarto de hora, media hora para hacer un gráfico. Veía las fallas: toc, toc. Además, a veces iba a buscar a uno, lo llevaba a la oficina, le decía: “¿Pero vos viste, el trabajo que hiciste hoy? Toc, toc... ¡Cinco fallas! ¡Y al mismo tiempo había que saber hacer los retoques! ¡Había que conocer el trabajo desde luego!

Se entiende fácilmente que muchos asistentes tengan dificultades para pasar de un tipo de trabajo a otro. Tienen que dejar registro a la vez de las fallas humanas y de los defectos técnicos. Todo el tiempo hay que plantearse el problema de la prevención y el de la intervención correctiva. Estos viejos asistentes se encuentran muchas veces en una situación incómoda, incapaces de reprender, de dar lecciones a los viejos obreros. Si bien aceptan mostrarse sumamente disponibles, también opinan que les piden ejercer una presión demasiado grande sobre los otros asalariados. Poco a poco se desmoralizan. Las compensaciones tardan mucho en llegar. Muchos bajan los brazos y renuncian como si sintieran que no están a la altura de las tareas que les piden. Otros son degradados, es decir trasladados a un puesto en la cadena de montaje. A los monitores de cierta edad (40 años) se les presiona para que renuncien y son reemplazados por jóvenes, recientemente reclutados.

Ya a nivel del trabajo, de la disponibilidad, los jóvenes tenían más ímpetu. Y luego se manejaban mejor con la escritura. Se las arreglaban. Los métodos de gestión, el seguimiento de las fichas, todo eso... Ellos sabían al toque usar un teclado. Entraban las

---

<sup>30</sup> Son sobre todo los contra maestres los que eligen a los monitores, que consultan también a los jefes de equipo. Se toma en cuenta la “disponibilidad” y la proximidad del domicilio de los monitores en relación a la fábrica: “porque a menudo hacíamos horas suplementarias y todo. Entonces, el monitor tenía que estar presente y quedarse. Por ende no tenía que vivir muy lejos, tenía que tener un auto, porque si tenía que tomar el colectivo... Tenía que desplazarse fácilmente.”

informaciones directamente... Ahí fue que muchos veteranos se fueron, y sacaron a unos cuantos. Luego hubo muchos que se desanimaron y que en algún momento dijeron “lo dejamos hasta ahí... La verdad es que prefiero volver a la cadena de montaje.”

Las tareas del monitor tienen que ver sobre todo con el trabajo “sucio” que los supervisores tradicionales, envejecidos, ya cansados de todas esas “modas” de gestión y siempre dispuestos a llegar a un acuerdo con los obreros del sector para frenar las reformas de la jerarquía, ya no tienen ganas de hacer: el trabajo de vigilancia, a veces la presión a los OS de la cadena para mantener los ritmos del trabajo, respetar las cadencias, limitar el ausentismo. El monitor es entonces el que le permite al grupo vigilarse, autocontrolarse. Durante ese período (1985-1989), el grupo de trabajo está organizado alrededor de la personalidad del monitor. Comprende a la vez a los obreros que continúan resistiendo al orden nuevo y los obreros que, en nombre de sus intereses individuales, están listos a admitir los valores de la empresa y a no hacer obstrucción sistemática del trabajo. Este grupo es más frágil, más lábil, que el antiguo grupo de los años 1970. El sistema de “implicación” de los obreros, tal como está organizado, crea e involucra una suerte de división, de cizaña, de celos estructurales. Es en este contexto de tensiones crecientes al interior de los grupos de trabajo que se puede entender la esperanza puesta en el reclutamiento de los jóvenes obreros al final de los años 80.

#### 4. *Los “jóvenes” contra los “viejos”*

Un hecho fundamental para entender la evolución de la fábrica durante estos veinte últimos años es el envejecimiento objetivo y subjetivo de los obreros. Con el fin de las contrataciones en 1970 y la renovación muy tardía y parcial de la mano de obra a partir de fines de los años 80, la edad promedio de los obreros va creciendo con regularidad durante el período (es de 47 años en 1995). A principios de los años 90, el rejuvenecimiento de la mano de obra en Sochaux (como en todas las fábricas de automóviles en Francia) se convierte en una cuestión crucial<sup>31</sup>. Vamos a examinar en detalle el intento hecha en ese sentido durante el período de fuerte crecimiento económico en los años 1987-1990, durante el cual la empresa hizo un llamado masivo a los trabajadores temporarios para ocupar puestos de OS. Esta experiencia de rejuvenecimiento de la mano de obra fue abruptamente interrumpida por las consecuencias económicas de la guerra del Golfo. En julio de 1990, había 3500 trabajadores temporarios en el sitio de Sochaux, es decir casi un tercio de los obreros no calificados de la fábrica. Estos temporarios (entre los cuales muchos habían sido reclutados en el norte y el oeste de Francia) constituyen entonces una suerte de reserva para la gestión, que espera poder sacar partido de sus disposiciones, muy diferentes a las de los antiguos obreros de Sochaux. Desde el primer día de fábrica son afectados a las cadenas de montaje; un obrero del sector les muestra el trabajo, y tienen un día para aprender y hacerse cargo de su puesto (si bien algunas horas son necesarias para eso, hace falta varios días para adquirir los gestos adaptados y no “salir de la cadena”). Algunos, asustados por la intensidad del trabajo, solo se quedan un día, otros resisten un tiempo con la esperanza de ser contratados (contrato de duración indefinida). Al hacerse cargo por primera vez de su puesto de trabajo, no son presentados a los otros miembros del equipo de trabajo. Llama la atención que el trabajador temporario de un grupo de trabajo rara vez es llamado por su nombre –se le dice “el temporario”– y algunos años

---

<sup>31</sup> La creación en 1992 de la fábrica de Sevelnord, sobre el modelo de las fábricas inglesas que tenían en promedio 24 años de edad, se hacía contratando obreros de menos de 30 años (a menudo desocupados con ganas de trabajar).

más tarde, algunos de los “veteranos” lo siguen llamando en esos términos. En realidad, hay pocos intercambios entre viejos OS y jóvenes, como si cada uno estuviera a la defensiva y vivieran en una suerte de desconfianza mutua.

Empleados sobre todo en los sectores del montaje como el acabado, los trabajadores temporarios ocupan puestos que tenían la reputación de ser los más “duros”, esos que exigen a la vez resistencia física y rapidez de ejecución, puestos que los “antiguos” tenían cada vez más dificultades para asumir en este periodo de fuerte intensificación de las cadencias. Aziz, 25 años, hijo de un OS argelino de la fábrica, trabajó varios meses, en 1989, como temporario en carrocería. Se negó a una contratación “fija”. Tuvimos un encuentro con él en la misión local del empleo donde, acompañado por su novia (cajera), fue a buscar una pasantía para obtener una calificación (dejó el colegio en cuarto año del secundario, sin diplomas). En el fragmento de la entrevista que presentamos, evoca las dificultades que tuvo para desempeñarse en su puesto de trabajo.

Tardé quince días en aprender... pero era un puesto realmente difícil, se trataba del montaje de haces de cableado eléctrico. Tenía que montar los haces en los motores. Y también tenía que ocuparme de los frenos de la parte trasera. Para poner los haces de cableado eléctrico había que saber un número. Al principio me perdía, no sabía qué hacer, era horrible. Y lo que pasa es que uno termina empujando al otro [al del puesto vecino], uno se atrasa, los demás se ponen a gritar y se arma flor de quilombo. Hasta ha habido peleas, es una cosa... Porque nosotros, los temporarios, somos muy mal vistos, ellos [los otros obreros] no nos quieren, ¿eh? Cuando te llaman es: “Mumm, el temporario” (*silencio*). Y eso que me porté un poco mal, para que me dejen tranquilo, pero he visto casos de temporarios, (*risas*) en que se pudre la situación. Pero yo les dije: “¡Basta! Hago mi trabajo y eso es todo”. (*Silencio*)

*¿En tu sector, no había militantes, no veías a los delegados?...*

No, no... ¡Yo, lo único que veía eran los haces! No tenía tiempo para ver otra cosa (*risas*). No, pero, es que va tan rápido... Al principio, cuando llegué, tenía miedo, veía la gente trabajar... ¡Ah! El ruido que había. Eran golpes de todos lados, era demasiado. Pensé que no iba a poder soportarlo toda la vida. ¡Tres meses! Entonces me iba al trabajo, volvía, comía, me daba una ducha y me quedaba dormido. Y me despertaba para ir al trabajo. No podía hacer nada más durante la semana...

Su novia –Eran más los inconvenientes que las ventajas... las ventajas en Peugeot, ¿cuáles son?

–Pues ¡no hay!

Su novia. Es tener un puesto seguro, estar contratado... (*Silencio*.) La seguridad...

Él (*con violencia*). ¡Pero para mí eso no es un trabajo! ¡Es un trabajo de perros! No es un trabajo...

*¿Y ya habías conversado con gente que trabajaba en cadena de montaje?*

Sí. Me decían: “Bueno, es muy duro”. Me dijeron: “Anda y verás. Te vas a dar cuenta. Vas a ver lo que es laburar en cadena.”

Su novia. Y además beben. Terminan bebiendo... Bueno, eso...

Él. Eso es cierto, ¡se chupaba en mi sector! No sé ni cómo hacían para estar de pie... Cuando hay un hueco en la cadena, un motor que tiene un atraso, hop, un traguito... [...]

*Hace un rato me dijiste que podrías haberte quedado, pero ¿quién te propuso que te quedaras?*

Se basaron en mi trabajo, veían que yo trabajaba, que era un buen trabajador, entonces decían: “Ese de ahí, sirve”. Pero a mí no me interesaba. Hay algunos que vienen a aprender el puesto en dos días y después se van... Ellos [los jefes] están acostumbrados... Porque, por semana, no sé cuantos trabajadores temporarios entran a Peugeot pero hay muchos... Entran, se van, otros entran... Cuando ven el trabajo... Y que te paguen una miseria por hacer un trabajo así, ¡no estamos de acuerdo! Es normal, ¿eh? Sí, el trabajo es demasiado duro...

Su novia. Son esclavos...



Él. Sí, es eso... ¡Eso seguro!...

*Su novia.* Esclavos... esclavos... (*busca la palabra justa*) civilizados... [...]

[Evocamos otra vez la escolaridad de Aziz]

Cuando estaba en el secundario, me decía a mí mismo: “Quiero trabajar, quiero comprarme un auto, quiero un equipo para escuchar música, quiero pasarla bien...” Y cuando vi el trabajo... Si es para trabajar así, no es interesante. Después me desperté. Me dije: “Yo prefiero seguir con los estudios para salir con dos o tres diplomitas y estar bien...”

*Tener un trabajo que te inspire respeto...*

¡Eso! Hacer algo que a uno le guste aunque sea un poco, algo que sea respetable para uno mismo. Porque trabajar así, yo digo que es una esclavitud. Es realmente atroz. ¡Ah, no! Para estar enfermo a cada rato... No. Yo creo que uno termina no teniendo vida... Uno deja de vivir, trabaja, duerme, se levanta y otra vez a trabajar. No hay otra cosa como no sea dormir, trabajar, dormir. (*Silencio.*) Ya no hay tiempo libre, no hay deporte, no hay nada... A mí me gustaba hacer deporte, hacía fútbol, andaba en bicicleta, un poco de todo. Y el trabajo nos roba toda nuestra energía. Ya no podía hacer más nada... Dormía más de diez horas, hasta doce horas por día, para recuperar las horas trabajadas. Es verdaderamente demasiado... Porque funciona así en Peugeot, ¿eh? Uno trabaja dos horas y es sin parar... no paras, hay cinco minutos de descanso y se retoma por dos horas más, veinte minutos para comer algo y se retoma, y no parás, no parás. [...] No tenía tiempo de conversar, nada de nada... Hacía mi haz, el número de haz, ir a buscar a los casilleros, todo eso... Hay que agacharse, subir, encaramarse. No hay que equivocarse, hay que seguir la cadencia porque, si no, uno se va retrasando, y vas avanzando hacia el vecino... Y entonces el vecino se enoja “Me estás empujando, me voy a atrasar, el otro se va a atrasar, y el otro, y toda la cadena.” Y me tocaba a mí recibir las quejas... Y en tanto trabajador temporario, lo que noté, es que es el puesto más difícil... (*Silencio.*) Lo más duro... Sé que incluso los que habían sido contratados se quejaban, no podían elegir. Una vez que se entra, el puesto, hay que mantenerlo hasta el final... (*Silencio.*) Es por eso que prefiero retomar mis estudios, ir a un ámbito que me gusta...

Se entiende que si los trabajadores temporarios fueron utilizados como semillero de mano de obra para responder al brusco crecimiento de la demanda, sobre todo permitieron enfrentar el aumento del ritmo de trabajo. Durante este periodo de dos a tres años durante el cual viejos OS y jóvenes temporarios trabajaron codo a codo en las cadenas, los temporarios simbolizaron, para muchos OS, su desclasamiento, la descalificación de su experiencia. Eran, en algún punto, la prueba viva de que los viejos OS podían ser remplazados por asalariados sin formación cuya única ventaja era ser jóvenes y estar en buenas condiciones físicas. La presencia de esta fuerza de trabajo joven y disponible volvía su vejez aún más sensible e ineluctable a sus propios ojos.

Junto con esta competencia de los jóvenes trabajadores, organizada también para incentivar a los veteranos, la dirección movilizó a otros jóvenes con bachillerato para encuadrar a los OS, tratando de sacar provecho de las posibilidades ofrecidas “milagrosamente” por la evolución del sistema escolar. Estos jóvenes están “disponibles”, tienen ganas de encontrar un trabajo, están dispuestos a “sacrificarse” por la empresa. También tienen cierto nivel de conocimientos generales, competencias verbales, capacidades para aprender rápido. Al contratar a estos jóvenes que tienen el secundario completo aunque con resultados regulares, que no se atreverán a intentar un primer ciclo en la universidad y que consideran como una suerte poder emprender una carrera en la fábrica, la dirección cree haber hecho dos jugadas: distender la presión social que se ejerce al exterior de la fábrica y dinamizar la gran masa de obreros no calificados que están envejeciendo. En la primavera 1989, el responsable del centro de formación Peugeot de Sochaux nos explica de qué manera la empresa, que, hasta ese momento, ve el porvenir con optimismo, considera la contratación de jóvenes de origen

popular, con el secundario completo, productos del nuevo sistema escolar. Le parece que los intereses de la empresa (que se resistía a contratar a BTS porque salían demasiado caros) y los de estos jóvenes recién diplomados son perfectamente compatibles, con la condición de que estos últimos no se muestren demasiado “ambiciosos” y no aspiren a subir demasiado rápido en el escalafón de la empresa.

Nosotros consideramos muy seriamente contratar para tareas de supervisión a jóvenes que acaban de terminar el secundario. O sea que tienen el bachillerato. Usted sabe que vamos a tener más bachilleres en una franja etaria, vamos a tener progresivamente 60, 70, 80% de personas en el bachillerato. Bueno. Pienso que esto corresponde efectivamente a la evolución tecnológica de los empleos tal como los vemos en la empresa. Ahora bien, es necesario adaptar la herramienta de formación a lo que se está preparando. [...] El presidente de la universidad de Besançon nos ha dicho eso: nosotros le hemos respondido: “Mire, lo que nosotros quisiéramos es contratar a jóvenes que tienen el bachillerato.” Hace mucho que estamos pensando en esto, diciendo: “Pero, en el fondo, los bachilleratos de la sección A o los G no tienen salidas laborales... Pero un buen bachillerato A o un buen bachillerato G sabe razonar bien, ese chico o esa chica tienen cierta cultura. Si aceptan venir a una empresa como la nuestra, ¿por qué no serían buenos supervisores? Desde luego, tendrían que aceptar recibir una formación técnica, pero lo esencial es tener una buena cultura general, en el sentido que he dicho: saber razonar, saber plantear un problema, saber expresarse, saber hacer una síntesis. Ocupémonos de tomar gente que tiene este perfil y démosles, con su acuerdo, desde luego, una formación técnica que deberían asimilar bastante rápido, porque razonan bien. La técnica no es algo más complicado que hacer una composición en francés, ¿sí? A menudo se opone ambas cosas [Evoca luego a sus “colegas PyME” que tienen, dice, necesidades comparables a las suyas.] El sector de platurgia que se ha desarrollado tan rápido, ahí también hay necesidades de conductores de instalación. También hace falta un nivel de bachillerato, un nivel de cultural general... No se sabe qué va a pasar en un futuro próximo. Si uno no tiene una buena cultura general para poder, diría cambiar de orientación, el asunto no funcionará. [...] Entonces hemos propuesto a la universidad de Besançon lanzar de manera experimental desde este año una formación concebida como profesionalización dirigida a los bachilleres “límites”, es decir a personas que tienen el bachillerato, y que son un poco más grandes que los demás, que tienen algunas dificultades o que han digerido mal los conocimientos en algún aspecto. Como yo digo, caricaturizando, se los ha empujado y pasaron, pero están al límite. Llegaron al otro lado, no saben bien dónde, están, bueno, un tanto agobiados. Entonces, nosotros decimos: “Vamos a tomarlos y a proponerles una formación de quince meses que va a empezar con una introducción a la empresa, o sea que vamos a decirles: “Esta es la formación que les proponemos con el objetivo de formarlos a un empleo, entonces al principio van a ir a ver todos los empleos que es posible realizar dentro de la fábrica con esta formación.” Tendríamos que bajar un poco nuestras exigencias. Tenemos tendencia a juzgar en términos de diplomas, tenemos mucha tendencia a tomar BTS y DUT. Esa gente nos va a costar muy caro... Hemos tomado por ahora bachilleratos livianos, sucede que los bachilleratos de la sección C y E van hacia el ciclo largo; los buenos bachilleratos D pueden ir a otros lugares pero podrían venir acá si están un poco al límite y no son muy exigentes.

La contratación de estos jóvenes debería permitir también, si está bien gestionada, “regenerar” la antigua supervisión, instalada en sus costumbres y sus certidumbres, y que a menudo se presenta demasiado inflexible. Con esos jóvenes se presenta una ocasión de hacer presión sobre ella. Se entiende que, en estos talleres de OS, no se pueda hablar de una simple yuxtaposición entre viejos y jóvenes que estarían confrontados a una misma lógica de modernización. Se trata más bien de una confrontación en la que, ciertamente, cada subgrupo dispone de ventajas diferentes pero que, comparativamente y psicológicamente, ha hecho envejecer a los OS (los

“veteranos”, como empezaron a llamarlos en ese período) a través de la dura prueba de la competencia en el trabajo y el contraste que revela en la forma física.

##### 5. *Desgaste en el trabajo y envejecimiento social de los OS de las cadenas de montaje*

Lo más llamativo durante las entrevistas que realizamos con regularidad en los años 1988-1992 con obreros de la fábrica<sup>32</sup>, era la suerte de tristeza velada, el cansancio, la resignación que aparecía en sus palabras, con excepción de los meses que siguieron a la huelga de septiembre de 1989. La mayoría de los obreros con lo que hablamos, sobre todo los que no eran militantes, hacían un verdadero esfuerzo para aceptar evocar ante nosotros los diferentes aspectos de su trabajo en la fábrica (el trabajo, el ambiente, el futuro...) o su vida fuera del trabajo (los hijos, las dificultades de dinero) y uno sentía que, espontáneamente, no querían hablar. La situación de entrevista los obligaba a “sumergirse” en un mundo que se había convertido, de alguna manera, en extranjero, hostil: mundo que habrían más bien querido olvidar, ya de regreso a casa. Porque todos los relatos de estos OS dan cuenta de un fuerte sentimiento de agravación de las condiciones de trabajo<sup>33</sup>. El desgaste va ganando a los que están trabajando en cadena de montaje desde hace más de veinte años y que consideran con angustia su porvenir en la fábrica, como lo hace sentir Jean, nacido en 1945, con el que tuvimos varias entrevistas entre 1986 y 1991:

Donde yo trabajo, nos ocupamos de los accesorios del auto, se ponen los paragolpes, los vidrios... Se hace el revestimiento.... De hecho, también cambian las palabras, ya no se habla de cadenas sino de líneas; ya no hay equipos son módulos, pronto no se hablará de acabado sino de chasis, éste será el sector del revestimiento-auto... En fin, uno se siente inmediatamente mejor... ya no somos OS, somos agentes de fabricación... ¡claro, uno se siente inmediatamente mejor!.. [Y a nivel de trabajo] se convierte en algo infernal, una locura, es cierto que desde hace dos años todo se ha acelerado a un ritmo... Cansancio y todo, y la represión detrás: no tiene que haber fallas... [...] Y luego, todos los meses, la producción cambia en una cadena: por ejemplo, este mes se hacen 100 autos, el mes que sigue vamos a hacer 102, después 98 o incluso 20 más o 20 menos, lo que hace que nuestro trabajo cambie a cada rato, tenemos operaciones que se agregan o que se sacan... Y luego los modelos también cambian. Por ejemplo, hay un modelo “USA”, otro “Suecia” [autos para la exportación a los Estados-Unidos o a Suecia]... Según el tipo de auto es diferente. Pero al cambiar todos los meses de producción, nos agregan o nos sacan operaciones... Y a medida que pasa el tiempo uno se da cuenta de que tiene cada más trabajo, vos ves, entonces son cosas que se hacen de soslayo, insidiosas... Durante tres días no se puede manejar totalmente el puesto y luego uno se acostumbra a la cadencia. [Evocamos la entrevista con un técnico en *L’Enclave* –libro de J.-O. Goux– y recordamos que, según él, a partir de 1983-1984, con la aparición de las consultoras exteriores a la fábrica, los tiempos fueron sistemáticamente reformulados.] Pero hay cosas peores porque hay trabajos diferentes, poner un perno acá, un hilo allá... Todo eso... Y cuando cronometran, todo está recortado: volver a poner el perno, poner esto otro, y nosotros, para ganar tiempo, porque ya estamos desbordados... Para ganar tiempo, encontramos un truco, para juntar las dos operaciones, por ejemplo, y esa manera de ganar tiempo que nos

---

<sup>32</sup> Principalmente OS de carrocería cuya edad varía entre 35 y 50 años y algunos OP.

<sup>33</sup> Las encuestas efectuadas a nivel nacional por el INSEE establecen que desde mediados de los años 80 hay una intensificación del trabajo. Cf. especialmente Michel Gollac y Serge Volkoff, “Citius, altius, fortius. L’intensification du travail”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septiembre de 1996. Los dos números de esta revista, coordinados por Gabrielle Balazs y Michel Pialoux, están dedicados al tema de la “dominación en el trabajo”.

ayuda, también nos la van recortando. Es decir que una operación que ha sido cronometrada, nos la vuelven a cronometrar después con la idea de ir cada vez más rápido...

*Pero cómo pueden lograrlo, esto de los cronómetros, ¿qué es lo que pasa? ¿ustedes lo aceptan?*

Bueno, pase lo que pase no hay elección: algunos ven eso y tienen miedo, les da pánico y trabajan más rápido que antes, es una locura, y hay gente que es al revés, como yo, que se hacen un poco los locos ... Pero eso, la persona que está cronometrando, lo ve, si uno fuerza un poco, lo ve. Una vez pasó que uno fue a ver al jefe y le dijo: “ése de ahí está haciendo trampa...”. Y no quiso cronometrarme y como era un puesto doble [hace un auto, cada dos: “Hago el primer auto, salto el otro, hago el tercero”] fue a ver al otro, y bueno, ése es un alcahuete. Ése no para, en cambio yo trato de... Cuando uno trabaja, yo bajo, es decir que no logro seguir el puesto; en cambio él no tiene problema, va bien. (Risitas) [Juillet 1987]

Tres años después, volvemos a ver a Jean, en un momento en el que los obreros con los que habíamos hablado se ven muy desanimados:

Yo lo que sé es que cuando estoy cansado, ya no puedo reaccionar, no logro reflexionar. Por ejemplo, antes leía bastante y ahora no puedo, no tengo ganas de leer, no tengo más ganas de hacer nada, estoy totalmente agotado...

*Por un lado los tipos envejecen, por otro las cadencias aumentan cada vez más...*

Sí, cada vez más... La política actual, entonces es... (*Largo silencio*). El tipo que se rebela un poco, que está contra el sistema, está obligado a seguir porque si hay 30 tipos que están en el asunto, el 31 tiene que seguir también. Bueno, aunque esté detrás pero está obligado de... Antes, por ejemplo, yo hacía mis 15 fallas por día, pero a propósito, ¿sí? Porque tengo un trabajo automático, no puedo equivocarme o... Está claro, me equivocaba pero voluntariamente, para mantenerme en una norma de imperfección, hacía 15 fallas por día. Pero ahora, como todos los tipos trabajan al máximo, y muy, muy bien... Lo que va a pasar es que me van a echar. Estoy obligado a seguir. (*Silencio*.) Voy a usar la licencia médica lo más que se pueda... No faltará el que diga: “Este tipo se pasa de listo. Nos crea problemas. A cada rato pide licencia.” ¡Es una locura! También pasa que alguno que tiene un puesto un poco más fácil que otro, va a ser mencionado al jefe: “Ese no tiene suficiente trabajo”. Dicen: “Ese no tiene trabajo.” Cualquier cosa.

*¿Y eso no existía antes?*

¡Ah no! Como ahora, el tema de los viernes a la noche, entonces hay dos días: bueno hubo un llamado a paro de la CGT a las 9.30 h. Y yo, de costumbre, cuando hay un llamado me voy siempre. Y el jefe lo sabe. Bueno, había arreglado con alguien para que me reemplace. Pero hay otro tipo que trabaja no muy lejos, que le dijo al jefe que también se iba. Y entonces: “¿Qué? ¿Qué?” El jefe: “¿Qué? ¿Qué? ¿Qué pasa? Vamos a discutir todo esto.” El tipo: “no, no. Si discutimos, es mañana, porque yo ahora me voy.” El jefe llamó al jefe del personal. Se demoraron... No fueron directo, fue un asunto realmente solapado. Estuvieron dando vueltas. El jefe lo mencionó. Bueno, el jefe del personal fue a ver al tipo y le dijo: “¿Qué pasa? ¿Hay algún problema?” Para impresionarlo, para intimidarlo... Para que no se vaya, para que se quede hasta la 1.30. Y el tipo se fue igual, por cierto... Si hubiera pasado hace quince años, todo el equipo, incluso los que no quisieran irse, pero solo por el hecho de que el jefe del personal hubiese venido a joder a un tipo, todo el equipo se hubiera ido, solo para protestar contra ese tipo de cosas [...]

*Y, acá, aumentan el ritmo del trabajo... ¿regularmente?*

Ah, regularmente, sí, es... Uno se da cuenta porque, bueno, todos los meses tenemos dos autos más, o una pequeña operación más, pero todos los meses va subiendo....

*Esto se vincula con un cambio de modelo, cuando cambia un poco el trabajo...*

Hacemos la misma operación desde hace tres, cuatro meses, bueno, eso está cronometrado. ¡Y luego el cronometrador pasa y retoma el tiempo! Pero al principio no

teníamos costumbre, no había práctica. Y como la cadena va rápido hay que buscar trucos, todo eso, para lograrlo, entonces, por ejemplo, en vez de tomar una pieza a la vez, se toman dos piezas, y uno se las va ingeniando para ganar tiempo. El cronometrador vuelve a recuperar ese tiempo que uno ha ganado. Y la próxima operación será sobre ese nuevo tiempo. Entonces la ganancia que uno ha hecho, te la sacan. Lo que hace que uno está... Siempre tiene que hacer más, ¿sí? Es por eso también que estamos agotados. Y a veces pasa el jefe de los cronometradores, se fija en los que están en descanso o bien en los que trabajan rápido, y cuando ve uno que está un poco tranquilo, le manda al cronometrador y luego... (*Silencio.*) Ya no hay manera de escapar. Porque antes uno hacía trampa un poco con los cronometradores, todo eso, uno podía regatear... Y todo el mundo lo hacía. Ahora voy a hacerlo y luego van a cronometrar a mi amigo que hace mejor el laburo y tendrá tres puntos de diferencia... ¡No es posible!! Y además uno no puede porque hay mucho trabajo para hacer. Si uno se demora, no se hacen los autos. Entonces, incluso si no querés, tenés que correr para seguir la producción. No es fácil. Si nos cronometran fuera de cadena, sería... No piensan siquiera en hacerlo porque trabajaríamos cinco veces menos rápido. Porque ahora ya no cronometran todo un puesto, es raro, cronometran una operación del puesto. Y como estás preso de la dinámica del puesto completo, bueno, lo haces rápido. Y hay un fenómeno que ocurre también ahora, es que si querés ir a la enfermería, no hay nadie, no hay nunca nadie para reemplazarte, mientras que antes había siempre un reemplazante, todo eso. Nadie. Entonces a veces es el mismo jefe toma el puesto o...

*Sí, sin embargo, antes, los jefes de equipo siempre tenían un grupo de reemplazantes, pero ahora economizan tanto sobre el tiempo...*

Desarrollan también la idea de que cada equipo tiene cierta autonomía, que forman un núcleo, que tiene que arreglárselas. Arréglate con tus obreros, el laburo tiene que hacerse. Tienen esa idea. Pronto habrá, por ejemplo, tantos autos para hacer, bueno, hay tantos obreros: “Arréglense. Organícense como quieran entre ustedes pero...” Entonces el tipo que va a estar enfermo, los otros se van a enojar porque tendrán que hacer ellos todo el trabajo. [...] No hace mucho se dispuso que hubiera sesiones informativas. Entonces, comenzábamos a las 1:18, a las 2:15, ¡crac! La cadena se detenía cinco minutos, todo el mundo corría a ver al jefe y el jefe hacía su balance del día. Pero ahora las suprimieron porque hay que producir, producir... La cadena se detenía cinco minutos y después se recuperaba esa pausa acelerando la cadena. [...] Pero bueno, hay dos o tres que no van a esas sesiones de información. Pero lo mismo, el jefe y el contra maestre están atentos. Entonces yo le pregunté al jefe: “¿Pero estamos obligados o no? – Bueno, es... Hay algunas informaciones interesantes”, me dijeron.

*Igual, hay algunos que no quieren saber nada.*

Sí, de todas formas. Los más veteranos sobre todo. Los viejos combatientes. Pero los que van esas sesiones, es porque tienen miedo también... [Julio de 1989]

No se puede entender los efectos de las nuevas formas de organización del trabajo sobre los obreros sin tomar en cuenta este fenómeno central del envejecimiento que es, a la vez, físico y social, objetivo y subjetivo, individual y colectivo. Envejecer en la cadena de montaje es un sufrimiento, indisociablemente, físico y moral. Es en la vida cotidiana que los OS advierten que su capacidad de resistencia física en el trabajo disminuye, que los horarios en “doble turno (*doublage*)<sup>34</sup>” son cada vez más difíciles de soportar, que tienen mayor necesidad de tiempo de recuperación y de reposo. Las nuevas formas de trabajo ligadas a la informatización de la producción hacen que su

---

<sup>34</sup> La mayoría de los OS trabajan “en equipos”, en 2 x 8 (desde las 5 hasta las 13:18 horas; desde las 13:18 hasta las 21:30 horas), los otros trabajan en “horario normal”, de día. Una semana trabajan en el turno “mañana”, la semana siguiente en el turno “tarde”. Estos horarios de trabajo marcan, en gran parte, el ritmo de la vida de las familias obreras. Por ejemplo, el obrero del turno de mañana necesita una siesta para recuperar sus fuerzas.

sentimiento de desposesión sea todavía más fuerte. Además, con la transparencia cada vez mayor de las relaciones en el trabajo en los nuevos “grupos”, les cuesta más tomar distancia, aunque sea por un tiempo corto, del orden de la fábrica. Todo lo que permitía ganar tiempo (los fragmentos de segundos que, acumulados, permitían descansar un poco), las viejas formas de relativa “marginalización” del trabajo, lo que podía constituir nichos de protección contra el dominio total de la fábrica, las modalidades particulares de apropiación del espacio del trabajo fueron desapareciendo progresivamente. Lo que caracteriza el sufrimiento de los OS que se están haciendo viejos, es que su vida está cada vez más sometida al dominio del taller y marcada por sus ritmos (horarios de entrada y de salida de la fábrica, espera de los tiempos de reemplazo o de pausa...). La posibilidad de defenderse a sí mismo pasa entonces por un combate cotidiano y la construcción de una relación de fuerzas que marque, al menos, los límites del dominio de la fábrica. Frente a la imposición de nuevas obligaciones en el trabajo, muchos OS han tratado de protegerse contra cualquier desbordamiento sobre el tiempo libre, guardar un tiempo “para ellos” fuera del taller y, en el taller, imponer a la jerarquía el estricto respeto de los horarios de trabajo. Todo lo que pudiera parecer una violación de la frontera entre tiempo de trabajo y tiempo para sí mismo (como la imposición del trabajo “voluntario” los sábados a la mañana o la cuasi-obligación de hacer horas suplementarias en ciertos períodos) es resentido como una forma de ataque a la vida familiar que sigue siendo el momento privilegiado de la existencia social obrera. Proteger su tiempo libre de la influencia de la fábrica constituye la última línea de defensa que los obreros oponen a la elasticidad creciente del tiempo de trabajo (testimonio de esto es la manera en los últimos “resistentes” se niegan rotundamente a darle a la supervisión su número de teléfono personal para ser llamados en caso de urgencia).

De cualquier manera, la intensificación del trabajo tiene repercusiones sobre la vida de los OS por fuera de trabajo. Durante las entrevistas, muchos insisten en su irritabilidad, cada vez mayor, tanto en el taller como en la casa, y el hecho de que muchos fines de semana los pasan encerrados, porque parecen haber perdido las ganas de ver gente. Muchos obreros que viven en viviendas populares (HLM) nos cuentan que soportan cada vez menos los ruidos, la cohabitación en los “monoblocks”, y que sueñan con “construir”. Otros se dan cuenta que ya no tienen ganas de “salir”, de ir de vacaciones, de practicar las actividades a las que antes se dedicaban –cazar, pescar, caminar, leer, hacer fotografía. La sensación es que todo lo que había sido arrancado a la vida de la fábrica, esos momentos robados al cansancio –y que eran parte de las pequeñas alegrías de la existencia– se había ido desmoronando a medida que avanzaba el cansancio acumulado. Se sienten gastados y su cansancio –que es colectivo (“todo el mundo duerme en los transportes”, según nos cuentan para darnos una prueba concreta de ese cansancio que es de todos)– se lee en los rostros, se inscribe en los cuerpos, en la manera de caminar cada vez más pesada, más arrastrada. Muchos llegaron a una situación en que tienen la impresión de no poder seguir luchando contra el cansancio y las ganas de renunciar. Un antiguo OS de carrocería –35 años, 10 en cadena de montaje y que en 1988 pasó a ser conductor de instalación, después de una pasantía AFPA de seis meses– evoca, después de haber hablado de las dificultades que tuvo para seguir una capacitación, las razones que lo llevaron a querer salir de la cadena:

No hay que dejarse enterrar, no hay que seguir siendo OS, no es posible... No es el hecho de ser OS, porque yo también soy OS... En fin, lo único que cambió, es que soy profesional... Pero quedarse en producción en cadena, apretando pernos (*hace un gesto de horror, se tapa la cara con las manos*), cuando uno es OS, no te queda más tiempo para leer porque la carga de trabajo... Antes [alusión a los años 1979-1983], siempre

había un libro que andaba circulando, una información, un volante de tal o cual fábrica, todo eso daba vueltas pero ahora se acabó. La carga de trabajo es tanta que hasta la gente de producción ya no pueden conversar entre ellos... A lo último me sentía tan mal que ya no quería ir a trabajar... En esta lógica, llega un momento en que uno siente maldad, uno ya no es consciente de lo que hace, uno actúa según la manera en que te influencia la fábrica, y no es algo bueno, porque uno termina teniendo reflejos que están dirigidos contra Peugeot. Uno trabaja con odio y uno trabaja bien con odio. Yo no quería entrar en ese sistema. Porque no hay nada mejor para Peugeot que un obrero que trabaja con odio. [...] Ahí donde estoy ahora, trabajo con BTS, son gente que tiene una inteligencia más desarrollada, tienen más aptitud para analizar las cosas que un OS que estuvo diez años en la cadena de montaje. Después de diez años en cadena de montaje, ya no se analiza gran cosa si no se está en un sindicato o si no se es militante; uno pasa a ser una suerte de vegetal, nos dan la ficha de pago, te mandan directamente el dinero a una cuenta bancaria, no sabemos siquiera cómo lo calculan. Conozco gente que tiene veinticinco años en la fábrica, no saben leer cuanta antigüedad tienen en la ficha de pago, ni cuantas horas han hecho<sup>35</sup>.

En realidad muchos OS tienen esa preocupación ante la idea de flaquear, de no “aguantar”, de ver que disminuye su fuerza física<sup>36</sup>. Se advierten de vez en cuando bruscos accesos de conciencia de la vejez, momentos de “crisis” durante los cuales vuelve la angustiante visión de los que “naufrogan” en el trabajo o que, de pronto, pierden pie. Pero a menudo es en una digresión, hablando de otras cosas (de los hijos, del tiempo libre, de la vida familiar), que aparece el sufrimiento vinculado con el envejecimiento, con el cierre del horizonte social y mental, al sentimiento de naufragio. No sorprende entonces que tanto los “viejos” OS como los obreros profesionales de la fábrica, aspiren a una prejubilación<sup>37</sup>. Todos los que están rondando los cincuenta hablan con anticipación de ese tema, cada plan social a principio de año es objeto de un seguimiento en el taller, se habla, los sindicatos se movilizan, es un tema que preocupa no solamente a los que pueden pretender a una prejubilación sino también a los que tienen entre 40 y 50 años. La prejubilación es percibida como un derecho, como algo que la fábrica les debe. Para los obreros hostiles a Peugeot (se les llama localmente los “antipeugeotistas”), esto no bastará para compensar lo que dieron de sí mismos, todo aquello que la fábrica les sacó (no solamente en términos de fuerza de trabajo, de salud, sino también, con la crisis, en términos de honor, de esperanzas, de ilusiones) y todo lo que les seguirá sacando más allá incluso de la vida laboral. Uno de los temas recurrentes en las entrevistas es el fallecimiento prematuro de muchos de estos obreros de la fábrica que mueren antes de los 60 años o recién jubilados y que no pudieron siquiera disfrutar de la jubilación.

El miedo a perder el empleo (que renace periódicamente, cada vez que la coyuntura se ensombrece), la conciencia de estar encerrado en un futuro poco prometedor, de estar encerrado en la empresa, refuerza la impresión de haberse hecho “viejo” antes de tiempo. Este envejecimiento social de los OS también tiene que ver con el sentimiento de que la fábrica ha extendido su dominio sobre los obreros, ha vuelto a ganar un terreno que había tenido que ceder tras las luchas de los años 60 y 70, y que los obreros han perdido gran parte de los antiguos medios de lucha colectiva que fueron suyos “antes”. El miedo, que es una dimensión constitutiva de la vida en la fábrica, reaparece

---

<sup>35</sup> Stéphane Beaud y Michel Pialoux, « L’esclave et le technicien », *loc. cit.*, p. 49.

<sup>36</sup> En el período que se llamó de recuperación vinculado con la inundación de la fábrica en febrero de 1990 (todo el mundo trabajaba los sábados, las cadencias de las cadenas de montaje estaban aceleradas, etc.), tres obreros (entre 45 y 55 años de edad) murieron de crisis cardíaca en sus puestos de trabajo.

<sup>37</sup> Tanto más que ya no corre la costumbre que existía en los años 1960-1970 de “sacar a los viejos de la cadena” cuando cumplían cuarenta años.

entonces, vuelve a instalarse en los talleres. Ese miedo es multiforme: el miedo, siempre presente en el caso de los obreros sin calificación, de perder el trabajo, el miedo de no poder hacerse cargo del puesto de trabajo o de hacerlo con cada vez más dificultades, el miedo de ser mandando a un “mal” puesto (un puesto más duro físicamente), pero también el miedo más difuso de tener que enfrentar el universo de la nueva fábrica.

La gestión de la pesada herencia taylorista, a lo largo de los años 80, no estuvo exenta de importantes contradicciones. Por un lado, la observación atenta, etnográfica, del trabajo obrero desmiente las diversas profecías que no dejan de anunciar, desde hace veinte años, el fin del taylorismo y la supresión del trabajo de ejecución. La intensidad del trabajo, al contrario, se ha ido acrecentando bajo el efecto de la disminución drástica de la porosidad del tiempo de trabajo, a través de la sistemática supresión de pausas no reglamentada y sobre todo la reducción de los tiempos de desplazamientos de los OS (abastecimiento de las piezas en el mismo lugar de trabajo, en contenedores ubicados cerca de la cadena). La búsqueda de la productividad se intensificó tomando formas más “suaves”: si los cronometradores desaparecieron en la mayoría de los talleres, la apropiación por la jerarquía de los trucos y artimañas de los obreros (que permitían ganar tiempo) pudo desarrollarse gracias, por ejemplo, a las “sugerencias” y a las reuniones de los círculos de calidad. Por otra parte, las innovaciones organizativas dispuestas en los años 80 con el trasfondo del miedo, del desgaste y del envejecimiento de los OS han destruido, en parte, las bases del “contra-poder” obrero contrarrestando las posibilidades de acción de los delegados en el ámbito de la supervisión. Pero las bases de la resistencia obrera cotidiana no fueron totalmente destruidas. En la medida en que la experiencia de renovación de la población obrera por el reclutamiento de jóvenes tuvo que ser interrumpida, vamos a ver de qué manera en el capítulo siguiente, tras la construcción de la nueva fábrica de carrocería, la dirección intentó sacar ventaja de la renovación técnico-organizativa que la acompañaba para reformar en profundidad el sistema de aptitudes de los asalariados. O, más bien, para acelerar esta transformación que había sido lanzada en los años 1985-1986.

### **La capacitación vista por un mando medio de la fábrica**

*¿El tema de la capacitación de los OS fue debatido durante la huelga?*

Es un mito... (*Muy suavemente y con ironía en la voz.*). Es un dulce mito, la capacitación de los OS. Es un lindo sueño. Hay que saber que existe un montón de gente que solo está bien en la cadena de montaje y que lo único que quiere es que no los muevan de ahí. ¡No hay que olvidarlo! Porque encontrar gente que tenga ganas de aprender, de volver al colegio y hacer los esfuerzos correspondientes cuando hay que hacerlos, no hay tanta. Ya simplemente el hecho de pasar del puesto en línea, es decir encontrar gente que quiera adquirir competencias de otros puestos (en la misma línea) para ser polivalentes, no es fácil. Porque la ley del menor esfuerzo, la gente también la busca, ¿sí? Cuando están acostumbrados a tal o cual cosa, a sus pequeñas costumbres... (*Tras reflexión*). Bueno, seguro, ganan lo que ganan. Suelen protestar, se quejan por esto o por lo otro, pero en sí, tratar de avanzar en la jerarquía, no es fácil... Lo repito: no hay tantos.

*¿Pero para los que son muy mayores, podrían tratar de mejorar su situación a través de la capacitación?*

(*Bajando la voz*). No sé si tienen ganas de mejorar su situación. Lo dudo. En todo caso no mediante una capacitación. La cadena es un lugar donde para hacer un trabajo se exigen algunos gestos, ciertas competencias, y cuando eso está adquirido, la gente



espera otra cosa del patrón. Piensan que para lo que hacen, para lo que tienen que hacer, es insuficientemente pago ¡y punto! Esa es su manera de pensar, no es: “Voy a formarme para acceder a tal o cual puesto”, es: “Lo que hago, tengo mucho más trabajo que mis superiores, que en las oficinas donde no hacen nada, y soy yo el que gana menos.” Es sobre todo esa manera de pensar, y eso es lo que prevalece en el taller. Todas las personas que conozco en estos talleres de fabricación tienen una muy mala imagen del que está en una oficina y tranquilo. No es ése el que se cansa, no es ése. (*Con ironía*). Todo el mundo sabe que no cansa ser jefe, solo cansa el trabajo que uno hace. A partir de ahí, no hay mucho más que decir.

*¿Y eso es algo que se abordó durante el paro?*

No mucho, no a ese nivel, porque no hay tanta confianza como para que se hable de estas cosas. Se habló más bien de temas vinculados con la organización de la fábrica tal como está actualmente: que el jefe no viene a ver, que el jefe que no saluda, que hay cada vez más trabajo, que la jerarquía habla cada vez menos con nosotros, más bien ese tipo de quejas.

*¿Esa suerte de distancia que se profundizó entre los jefes y los obreros, le parece corresponder a una realidad?*

Usted sabe, respecto a este puesto, yo siempre voy a los talleres, conozco la atmósfera del taller. Entonces siempre he sabido más o menos lo que se dice en los talleres, pero tenía ganas de que nadie lo escuchara.

*¿Se puede decir que el paro no lo sorprendió complementemente?*

No. No... Me lo esperaba un poco... hacía varios años que pensaba que esto podía explotar... (*Silencio, luego retoma en un tono muy bajo y cansado, disgustado*). Vino... vino... vino tranquilamente (*Suspiros ahogados*.) Había un clima difícil en la fábrica... (*Silencio*.) Habría que vivirlo más en el terreno porque cuando uno mira solamente en las revistas o en los libros, no es eso. ¡Puf!! No es comparable... Porque entre lo que se ve y lo que se trata de analizar, las cosas son diferentes, es a la vez quizás más complicado y más simple. (*Silencio*.) De todas maneras, con la capacitación de los OS no se va a cambiar nada. ¡Yo no creo en eso!... A los que están acá, los van a gastar hasta el final así. El problema de la capacitación es eterno. Y es cierto que estamos pasando de un sistema a otro.

*Y estos OS llegan un poco en una mala fase de transición.*

Mientras tanto, lo que se les está pidiendo es que sigan “montando autos” como se hace y como se ha hecho durante cincuenta años. El trabajo en línea, hay gente que le gusta y que no quiere hacer otra cosa, existen... Hay sectores enteros con un jefe de equipo que es apreciado y que no se movieron durante la huelga. Esa gente no quiso dejar de lado a su jefe de equipo. Porque era un buen jefe de equipo, en quien tenían confianza. Y como el paro está extremadamente politizado, no quisieron dejar su sector... De todas maneras, se ven todos los casos aquí, es un verdadero mosaico.

### **“Hemos llegado a un sistema que ya no es posible”**

*Una mujer desocupada, esposa de un obrero calificado de la fábrica (militante CGT), evoca su percepción de los cambios en la fábrica. Nos entrevistamos con ella durante una pasantía de capacitación en mecánica sencilla que se desarrolla en un liceo profesional de la región sobre el cual estamos haciendo una investigación en este momento.*

En Peugeot, en este momento, toman OP y técnicos y los ponen en las cadenas de montaje... Es por el tema de la reducción de efectivos con las prejubilaciones, y eso es lo que hacen, ¿eh? Pero eso no les impide hacerte trabajar los sábados, ¡además! Entonces cuando hay una reducción de efectivos así, no debería haber horas suplementarias. Y en este momento, yo lo sé, hay horas suplementarias los sábados. Mi marido fue excepcionalmente el sábado y me dijo que había dos cadenas que estaban funcionando cuando normalmente no debería haber horas suplementarias... [Otro pasante acota: "Algunos se van a las dos de la mañana."] ¡Es una vergüenza! Porque cuando dicen que se reducen los efectivos con partidas a los 55 años, es que no hay trabajo. Y no es el caso. [...] Y luego cuando uno quiere entrar a Peugeot, ¡te piden todo! La familia, ¡todo! Porque a mí me hicieron llenar una ficha con el padre, la madre, el nombre de la madre... De hecho, fui a una empresa, hace quince días, me hicieron llenar una hoja, pero yo pregunté si era para la policía... (*Risas de los demás.*) ¡Es cierto! Te pedían cada cosa, pero yo pensé: "¡No puede ser!" Que me pidan mi nombre, mi apellido de soltera, mi número de seguridad social, perfecto. Pero que me pidan el nombre de mi padre, de mi madre, todo eso... y hasta el nombre de soltera de mi madre y ¡no sé qué más! (*Con indignación.*) Entonces les dije: "¿Pero esto qué es? ¿Una ficha de policía?" Y luego te pedían más datos del otro lado de la hoja, sobre el tiempo libre, todo eso... ¡Pero qué les importa! ¡Uno no puede preguntarles lo mismo, lo que hacen en su tiempo libre! ¡Es inadmisible! Inadmisible. Ya en nuestro CV, nos dicen que tenemos que indicar lo que hacemos durante el tiempo libre, los deportes, todo eso. Y yo encuentro que no tienen porqué saber, no es asunto de ellos, no pongo nada... Bueno, mis aptitudes profesionales sí, es asunto de ellos. El tipo de trabajo que hago, eso sí ¡pero el resto no! Uno llega a un sistema que no es posible, ¿eh? Donde todo el tiempo uno tiene que estar justificándose... Van a mirar el pasado [de los obreros]... De hecho, en HC, ¡es igual! Les hacen firmar una carta. Tienen que estar disponibles... Entonces si los llaman por teléfono a la noche, tienen que venir. En fin, la vida familiar no existe más, ¿sí? Uno es realmente una herramienta... la herramienta de la empresa... entonces, no puede ser. Uno va y, bueno, te pagan, pero me parece que producimos... Es un intercambio, pero acá, ni siquiera es asunto de intercambio, uno tendría que estar completamente a su disposición... [...]

## CAPÍTULO II

### Estrategias patronales y resistencias obreras

Durante cinco años, de julio de 1989 hasta julio de 1994, los obreros de la antigua fábrica de acabado<sup>38</sup> fueron trasladados a una nueva planta llamada “*Habillage Caisses*” (en adelante HC, sector de guarnecido), construida a unos cien metros de la primera. Dos talleres fueron sucesivamente abiertos (HC1 en 1989 y HC2 en 1992). Dos mil obreros dejaron entonces los viejos talleres, sucios, ruidosos, en los que las cadenas de montaje estaban muy cercas unas de otras, para ir a talleres inmensos, claros, luminosos, que se parecían cada vez más a un hall de aeropuerto (están pintados de amarillo y azul) en vez de fábricas de tipo clásico. Al principio de nuestra investigación, no pensábamos ocuparnos de ese traslado pero poco a poco nos pareció que permitía entender mejor las formas de la desesperanza que habíamos registrado estando en carrocería<sup>39</sup>, y que permitía visualizar procesos interdependientes como el envejecimiento objetivo de los OS, su miedo ante el porvenir, su sentimiento de vulnerabilidad y de desposesión consecutivo a la informatización de la producción, el nacimiento de nuevas lógicas de solidaridad y de nuevos “grupos” de trabajo en competencia con los antiguos. En esta situación casi experimental se podía quizás medir mejor la violencia de las luchas simbólicas, especialmente alrededor de la “modernización” y cuyos desafíos no se limitaban a las transformaciones tecnológicas u organizativas sino que también remiten a la reorganización de los poderes de la jerarquía como la reestructuración de las identidades individuales y colectivas.

Lo que muchos managers, economistas e incluso responsables sindicales no ven o no quieren ver en estas operaciones de modernización (sobre todo si estaban acompañadas de un traslado a nuevos lugares), es que implican necesariamente un proceso de desmoralización de los obreros. Los afectan en su identidad porque obedecen implícitamente a una lógica de desvalorización social que ellos, los “viejos” OS, no quieren admitir pero que perciben perfectamente bien.

A través de entrevistas en profundidad junto a cierta cantidad de obreros en estos talleres de carrocería, OS de base y militantes, nos propusimos dar cuenta de su punto de vista y comprender las causas y los funcionamientos de su resistencia, no bajo el modo, casi evidente hoy, de la denuncia de un “conservadurismo” o de un “arcaísmo” obrero, sino tratando de percibir lo positivo de sus prácticas y reinscribirlas en cierto tipo de cultura obrera (cultura de taller y cultura política).

Este enfoque toma en consideración tanto las estrategias de la dirección<sup>40</sup>, sus objetivos, como las estrategias individuales o colectivas de los asalariados mismos, ante

---

<sup>38</sup> Los talleres de carrocería donde son montados los últimos elementos del auto: haces eléctricos, vidrios, parachoques, etc.

<sup>39</sup> Habría sido posible efectuar este trabajo en los talleres (como el de las prensas) donde el proceso de automatización había sido iniciado tiempo atrás. Pero parecía más interesante estudiar un taller en el que el proceso estaba en curso.

<sup>40</sup> Cabe por lo mismo subrayar la manera en que la dirección impone sus estrategias. Sin embargo, está claro que estas estrategias cambiaron en el tiempo, que fueron ampliamente determinadas por una suerte de análisis implícito (o de anticipación), por parte de los miembros de esa dirección, de las características de los asalariados presentes en la fábrica, y, más precisamente hoy, de las categorías de “jóvenes” y “viejos”. Desde luego habría que analizar, con más precisión, las condiciones en las que las decisiones de gestión fueron tomadas: el rol especialmente que desempeñaron las consultoras, la manera en que estas percepciones –sentidas de manera confusa por los agentes de supervisión, y dirigidas hacia arriba– fueron

estas obligaciones que pesan sobre ellos, y los pronósticos que pueden hacer sobre su porvenir profesional. No se trata entonces sólo de examinar (incluso en una perspectiva crítica) cómo, en teoría, nuevos dispositivos son adoptados o relanzados, cómo tecnologías son introducidas según el organigrama definido en las oficinas. Se trata de ver cómo, en diferentes momentos del proceso, la relación entre los que dirigen y los que ejecutan se constituye concretamente, tomando en cuenta las características sociales de diversos subgrupos en presencia. Si bien es cierto que la iniciativa viene de arriba, el hecho es que los dominados siempre tienen distintas posibilidades –dignas o indignas– de “reaccionar” ante la dominación, que tienen recursos, márgenes de maniobra para reaccionar ante su suerte<sup>41</sup>.

### *1. La pérdida de un espacio familiar y el olvido de las referencias colectivas*

Durante mucho tiempo, la carrocería quedó fuera de la modernización del centro de Sochaux. Entre los años 1970-1980 se desarrolló una mentalidad de “baluarte”, vehiculizada sobre todo por los militantes (y muy bien expresada, como lo veremos, durante la huelga de 1989), que daba la imagen de un grupo unido por la historia y un espacio común. Los obreros de estos talleres sentían una suerte de “orgullo”, sabían que eran los representantes de un grupo –los “OS de carrocería”– que todavía era capaz de infundir algo de miedo, que encarnaba cierta forma de lucha y resistencia, y que por ende no era brutalmente “modernizable”. Este grupo podía incluso tener tendencia a refugiarse en la tradición, a desarrollar mecanismos de protección y de ceguera ante los cambios tecnológicos<sup>42</sup>, en la medida en que estaba obsesionado por la idea de parecerse algún día a los del de prensas que habían perdido “la faz” ante Peugeot y que habían dejado de lado toda reivindicación.

La construcción efectiva de HC1 y los primeros traslados hicieron bruscamente tomar conciencia a muchos OS de que ya no podrían apoyarse en los antiguos “reflejos” típicos de los talleres de carrocería. Muchos sintieron de manera algo confusa que ya no podrían comportarse como “antes”, en este universo “limpio”, “aséptico”, que no iba a ser posible movilizar el simbolismo de la vieja carrocería, y que el grupo de OS iba a perder ahí uno de sus más grandes recursos morales. Con la desaparición de un espacio que funcionaba como soporte de la acción colectiva, muchos descubren, tardíamente, hasta qué punto las formas antiguas de resistencia habían estado vinculadas con un lugar físico, y ancladas en una memoria. El traslado refuerza entonces el sentimiento de lo irreversible de las transformaciones en curso. Los obreros de carrocería comprenden que van a tener que resignarse a no ser sino obreros indiferenciados –“operadores”– en HC1. De hecho, algunos “viejos” OS prefieren no ir a ver los nuevos talleres, seguros de lo

---

tematizadas, y desembocaron en cambios (o giros bruscos) de la política “social”. No hay dudas que la capacidad que tienen los cuadros dirigentes de anticipar las cualidades sociales de los trabajadores es capital. Se subestima la manera en que la dirección percibe las características sociales de los asalariados, e intenta usarlas.

<sup>41</sup> Esto puede de hecho engendrar contradicciones y violencias al infinito. Todo el tiempo los dominantes se ven obligados a inventar nuevos modos de gestión y nuevas maneras de administrar sus “recursos humanos” (como lo muestra la rápida renovación de las modas de gestión). Algunas de estas estrategias son visibles y cautivan la atención, otras lo son menos, por ejemplo, la percepción de las cualidades sociales, la anticipación de lo que van a ser las disposiciones de los trabajadores.

<sup>42</sup> Que muchos OS de carrocería buscaban combatir con cierta forma de ironía. Por ejemplo, la adopción en la segunda mitad de los años 1980 de una pequeña instalación prototipo automatizada, a lo largo de las viejas cadenas de montaje, suscitaba bromas y chistes varios. Fue rápidamente bautizada irónicamente la “NASA” por los OS de carrocería.

que van a encontrar como si “allá” cierta historia se interrumpiera<sup>43</sup>. También se expandió una creencia, según la cual sólo una minoría de la antigua población de los OS de carrocería (los que aceptaban todas las obligaciones y estaban bien vistos por la dirección) iba a ser trasladada, en circunstancias en que había buenas razones para pensar que se iba a trasladar a todos, a corto o largo plazo.

En la vieja carrocería, se había construido progresivamente un sentimiento de osmosis, una suerte de acuerdo sensorial entre el espacio físico y los OS de las cadenas de montaje. Muchos habían envejecido juntos, en un mismo marco material que procura esa “imagen tranquilizadora” (de la que habla Maurice Halbwachs<sup>44</sup>) de la continuidad y de la familiaridad de los lugares: ya sea el espacio de trabajo en sentido estricto –el de “su” cadena (que los OS designan por el número: “Yo trabajo en la 33”, o: “El es de la 36”)– o los espacios intermedios donde se hacen las pausas (legales cada 4 horas o durante los “reemplazos”) y los pequeños momentos de reposo y distensión donde se fuma “un faso”. También están los espacios de la “fábrica secreta”, espacio privado y a veces clandestino, constituido por pequeños rincones que cada uno habilita: el guardarropa, el pequeño refrigerador, el rincón de las herramientas, el rincón de las fotos. Es ese espacio hecho de ruidos y olores, fabricado por la historia, que los obreros se habían ido apropiando colectivamente, que constituye el “decorado” del taller. Ese ambiente, incluso odiado, pasa a ser constitutivo de la memoria colectiva del grupo. Por lo mismo, cambiar de espacio de trabajo es más que un simple traslado, constituye una forma de desarraigo vinculado a la pérdida de puntos de referencia familiares (visuales, corporales) que han permitido la apropiación del lugar de trabajo. Este espacio de trabajo, teatro de luchas y del combate militante cotidiano, jugaba un rol tranquilizador.

Entrar en la nueva planta significa también romper con un pasado, con maneras de hacer y de ser que, con el tiempo se habían vuelto “naturales”. Todos los obreros saben (se lo han hecho saber) que, en los nuevos talleres, tendrán que resignarse a no fumar en sus puestos de trabajo, a conversar en lugares previstos para eso, a no comer ahí, cerca de las cadenas, sino a hacerlo en el comedor, con su jefe de equipo o en presencia de éste. Saben que el hecho de preservar un espacio privado, aislado del espacio público, va ser abiertamente cuestionado. Por ejemplo, el hecho de que se difunda música permanentemente por altoparlantes en los talleres de HC1 provocó una gran inquietud en muchos “viejos” OS. Fue el caso de Chantal, 52 años, OS, antigua delegada CGT:

Sabes, también, lo que me choca y que no voy a soportar, es la música en los nuevos talleres... Hay altoparlantes... Y bueno, la dirección presentó las cosas de tal manera que parecía que era algo para mejorar las condiciones de trabajo, para que los obreros estuvieran contentos... Hasta hubo un cuestionario: “¿Qué radio le gusta más? ¿Prefiere escuchar noticias?” Es una pena, ya no tengo el cuestionario. Para mí, es algo insoportable, es insoportable pensar que durante toda mi jornada de trabajo voy a tener que escuchar música que no elegí, noticias... Para mí es una aberración, ¡no puede ser! ¡una mejoría de las condiciones de trabajo! ¡Es algo dañino, algo más que voy a tener que padecer! [...] Acá donde estoy [en la vieja carrocería] no es el sector más bullicioso, para nada comparado con el sector de prensas... En fin, realmente, al lado de la cadena hay

---

<sup>43</sup> Esta desaparición del lugar tradicional no puede, claro está, ser dicha, o “gritada” de la misma manera que durante el cierre de la empresa o como en las minas del Norte o en los altos hornos de la siderurgia en Lorena. En Sochaux, la fábrica nueva simboliza la renovación del centro de producción, la salvaguardia de un porvenir industrial a nivel local. La forma de sufrimiento vinculada a la pérdida de la antigua carrocería no puede entonces expresarse abiertamente. En efecto, ¿cómo luchar contra el himno a la modernización que se expande por todos lados? ¿Cómo rechazar los beneficios de esa suerte que es la reconstrucción, ahí mismo, dentro de la fábrica?

<sup>44</sup> Maurice Halbwachs, *La Mémoire collective*, París, PUF, 1950.

algunas pocas zonas que tienen decibeles un poco superior a lo que está autorizado... Los 85 decibeles, si se quiere. Es por ejemplo el caso del lugar donde atornillan los cinturones traseros, hay zonas un poco más ruidosas, pero no se puede decir, globalmente, que es un sector bullicioso... Y para mí, que me pongan música todo el día, es un daño más, un ruido más, y eso es todo. No lo voy a soportar... Para mí es una aberración porque yo escucho lo que quiero cuando quiero. ¿Y acaso no era también para tapar ciertos ruidos, que los obreros a veces se ponían a cantar o a silbar, o hacer gritos de animales?

La capacitación de tres semanas en Morvillars, prevista para el personal que iba ser trasladado “al sur” dio lugar a una serie de comentarios que revelaban el miedo de tener que soportar un “lavado de cerebro”: citaban el caso de tal o cual que habría vuelto completamente cambiado, revelando un fuerte prejuicio hacia ese tipo de capacitación. Hubo distintas maneras de defenderse contra la apertura de la nueva planta. Prepararse para lo peor, anticipar, para tratar de dominar un destino social sobre el cual los obreros no tenían poder de decisión. Minimizar la amplitud del cambio (un delegado CFDT: “los obreros de mi sector me dicen: “Tampoco es que va a ser una revolución. Seguirá siendo como antes”) fue otra manera de tranquilizarse. Pero lo que cada uno, individualmente o, en ocasiones, colectivamente, trataba de disimular (quizás incluso de exorcizar) era más bien un sentimiento de miedo difuso: miedo de perder sus antiguas costumbres de trabajo y de enfrentar otros valores, miedo también de no estar a la altura del nuevo juego propuesto y de verse quizás un día expulsado de la fábrica. En realidad, la percepción de los viejos talleres era ambivalente: si bien tiene el carácter tranquilizador de los objetos y los espacios familiares, también son reveladores, por su antigüedad, su “suciedad” y su “arcaísmo” tecnológico, del confinamiento, incluso el hundimiento de los obreros en un “desuso” que amenaza con dejarlos sin trabajo. Las viejas cadenas (que, como dice un delegado CFDT marroquí, se parecen a las de los “países del tercer mundo”), simbolizan su situación de excluidos potenciales, indignos, en algún punto, de trabajar en instalaciones nuevas o con herramientas modernas. Así, el envejecimiento de los equipos acompañaría el envejecimiento social. Lo que resulta es una suerte de rebelión silenciosa, de protesta sorda, especialmente por parte de los militantes más lúcidos, contra su entorno de trabajo que –a medida que se precisan los contornos de la modernización de la fábrica– objetiva paradójicamente la condición presente de desvalorización económica de todo el grupo, y que prefigura también su porvenir en tanto futuros “inconvertibles”.

## *2. Las inquietudes de los militantes sindicales*

Los militantes sindicales (CGT, CFDT), delegados de carrocería, tienen conciencia, incluso confusamente, de que la resistencia anterior se apoyaba en cierta configuración social y espacial, que ciertas formas complejas de solidaridad práctica se habían desarrollado poco a poco y que no sería tan simple reimplantar o reinventar nuevas formas en HC1. En este contexto es significativo que la desmoralización militante haya alcanzado su punto culminante en el momento mismo (junio de 1989) en que los obreros de acabado empezaron a trasladarse en masa hacia HC1. La perspectiva de tener prácticamente que “empezar de cero”, de tener que reconstruirlo todo, en una relación de fuerzas muy desfavorable, los desanimaba aún más. Las nuevas normas de vida colectiva desestabilizan la antigua sociabilidad que era el sostén de los delegados, como lo explica aquí una militante CGT al hacer un corto relato de su visita a la fábrica en junio de 1989:

Las paredes son rosas, lo que le hacía decir a un tipo de la CGC que me acompañaba: “Ya ni siquiera hay necesidad de militar. Mira qué bonito”, me gustaría verlo, en cadena y en horarios de doble turno... Porque los tipos ni siquiera tienen tiempo para comer. No se podrá fumar, no se podrá comer, es increíble. Habrá que cambiarse de ropa para ir al comedor... Va a ser el tentempié por reemplazo, ahora, y habrá un momento para comer de dos horas y media para no detener las instalaciones. Los primeros comerán a las 6 más o menos y los últimos a las 8.30.

Frente al abandono de todas esas viejas y “pequeñas” costumbres, que terminaron tejiendo una cultura de resistencia, los delegados son conscientes del riesgo que corren los OS al enfrentar, desvalidos socialmente, la “transparencia” en las relaciones de trabajo que la dirección<sup>45</sup> pretendía instalar. Temen especialmente que el traslado a la nueva planta termine por liquidar las antiguas referencias, anulando así el largo trabajo colectivo anterior que había forjado la unión de los obreros en los talleres. A la desaparición de estas referencias colectivas que constituían una forma de capital social y simbólico que podía ser movilizadopor el grupo de trabajo, se agrega la duda sobre la capacidad de construir otras en los nuevos lugares de trabajo. Un militante CGT analiza, en el momento de los primeros traslados hacia HC1, en julio de 1989, la desaparición del antiguo marco de referencia:

Ya no habrá más referencias de nada. Yo, lo que veo en las cadenas, es que cuando se le da por cambiar algo, siempre hay algún veterano para decirle a los amigos: “¡Ojo! Cuando hacíamos tal cosa, éramos tres, ¡ustedes son dos! ¡Tengan cuidado!” Allá uno ve que va a ser un desastre... No habrá más referencia de nada.

Durante ese período de espera, en el que cada uno de los obreros de carrocería se pregunta si será elegido o no para ir a trabajar a HC1, los militantes, tratando de analizar y “criticar” la manera en la que la modernización se estaba desarrollando, temen desmoralizar aún más a su base. Cierta cantidad de temas no pueden ser evocados o escuchados. En particular esta cuestión del envejecimiento. Un militante CGT refiere las dificultades que tiene para hablar de esto:

Siempre es ambiguo cuando hablamos de envejecimiento porque plantear la reivindicación y decir: “El tipo que tiene 40 años tiene que salir de la cadena”, vas a tener gente que te va a decir: “Pero yo todavía puedo.” Y es cierto que los tipos tienen conciencia de que al lado no hay nada, no hay otros puestos para ubicar a la gente vieja o cansada. En pintura, por ejemplo, ya no habrá más horarios normales, todo el mundo estará en doble turno, habrá que aguantar.

En estas condiciones, los delegados corren el riesgo de ser vistos como eternos quejumbrosos, como revoltosos incapaces de adaptarse al nuevo curso de las cosas. Al mismo tiempo cuando tratan de mostrar los riesgos y las ventajas de la nueva situación, como es el caso de algunos militantes CFDT, pueden perder la confianza. Porque los delegados siempre están en la cuerda floja: se trata de evitar, por un lado, ciertas formas de contestación sistemática que podrían aislarlos del grueso de los obreros que tienen miedo y, por otro, de evitar también la fuga hacia adelante “modernista” que los pondría en ruptura con su tradición. Conscientes de que la nueva planta no es un lugar “para ellos”, la mayoría de los obreros de la antigua carrocería, que están envejeciendo, se tranquiliza gracias a actitudes que les dan por un tiempo la sensación de cierto dominio práctico sobre los hechos, por ejemplo el hecho de considerar su admisión como una

---

<sup>45</sup> Denis Guigo, “L’empire du consensus”, *Annales des Mines*, n° 6-7, marzo-junio de 1987.

signo de elección. Una militante CGT cuenta de qué manera, a principios de 1990, durante los primeros traslados hacia HC1, los obreros con quienes trabaja en su sector se representan la nueva fábrica:

De todos modos, este sector de trabajo representa la seguridad del empleo, aunque no sea cierto... Como es moderno, la gente dice: "Si me llevan a los nuevos talleres es porque me voy a quedar ahí." Mientras que los otros se cuestionan. Pero para estos tipos hay un poco de seguridad: "Mira, me llamaron para ir al nuevo taller", y el tipo se queda tranquilo porque primero tuvo miedo.

Ese miedo difuso, ese sentimiento de vulnerabilidad que se fue instalando en los talleres, generó reacciones diversas: a veces lo que predomina son las actitudes de repliegue, de precaución, que remiten a la voluntad de protegerse, de no generar conflictos. Para quienes no disponen de la fuerza social que otorga un pasado o un presente de militante, o para los que buscan otras formas de seguro social o cultural, es muy difícil luchar contra los efectos de la estigmatización que encierra a los "viejos" OS de cadena en la imagen negativa de inconvertibles; a menudo, lo único que queda, como manera de asumir esta situación, es una suerte de conformismo tembloroso, que en ocasiones es vivido con vergüenza o remordimiento.

### *3. Los nuevos talleres y los inicios de HC1*

En los nuevos talleres, la dirección había anunciado en 1988 que el 40% de los puestos de trabajo estaría robotizado. En realidad, sólo el 20% lo está, especialmente en la instalación de los tableros y de algunos vidrios. En cambio, hay muchos más automatismos. Vinculados con la nueva gestión "justo a tiempo" requieren la presencia de técnicos o de nuevos obreros profesionales (tales como conductores de instalaciones automatizadas). Sin embargo, el trabajo de montaje sigue siendo duro, incluso muy duro: el OS debe adaptarse a las cadencias definidas por los robots, leer rápidamente grandes cantidades de información sobre fichas que corresponden a cada modelo de auto. La única innovación importante en este trabajo de montaje sobre líneas es que el obrero se desplazaba en un "trineo" y una cinta transportadora con la pieza que está montando. La línea en sí misma no está profundamente transformada, las zonas de montaje manual alternan con zonas de robots; alrededor de las "cadenas", la cantidad de puestos llamados de "preparación", por fuera de la cadena, aumentó. A nivel de la organización del trabajo y la producción, el sistema de justo a tiempo que ya existía fue mejorado. Y, sobre todo, en estos nuevos talleres, la dirección trata de imponer de manera voluntariosa su nueva concepción del "grupo", estigmatizando de hecho las "antiguas" maneras de agruparse. El eje central es la polivalencia, la disponibilidad (estar presente más allá del tiempo prescrito), la capacidad de hacerse cargo momentáneamente del puesto del vecino. Lo esencial es que el flujo no se rompa. Este sistema es frágil, genera muchas faltas de piezas relacionadas con el hecho de que los subcontratistas traen piezas no conformes. Pero no se les presta mayor atención a los sindicatos, los delegados se sienten desilusionados y desmoralizados al ver que los temas tradicionales y las consignas generales ya no funcionan con los obreros. La CGT apuesta entonces más bien a los volantes por sector (versión concreta de un "sindicalismo de proximidad" que los dirigentes sindicales alaban a nivel nacional). Estos se presentan como crónicas cotidianas de la vida de los talleres, cuentan historias vividas u observadas, los jefes que se esmeran demasiado son motivo de burlas y señalados para la vindicta de los obreros, etc. Si muchos están resignados, algunos están



esperando que pase lo peor, otros resisten todavía con humor negro, un humor que no deja a nadie de lado, ni siquiera a ellos mismos.

El taller entra progresivamente en funcionamiento durante la primavera de 1989. A partir de junio, algunos obreros del antiguo sector de acabado son trasladados; en septiembre de 1989 trabajan en la planta alrededor de 300 personas. En un inicio, los obreros que van a HC1 son jóvenes. Han sido seleccionados por la supervisión y se presentan como personas esmeradas; varios han sido elegidos entre los antiguos temporarios que acaban de ser contratados. Estos primeros obreros son “sacados” de los antiguos talleres uno por uno, agrupados en nuevas estructuras (o “módulos”) que quedan bajo la autoridad de un jefe de equipo y de un monitor. Durante dos semanas tienen que hacer una pasantía en Morvillars, luego se reinstalan en los nuevos talleres<sup>46</sup>. Durante esta pasantía, no reciben capacitación técnica propiamente dicho, pero se los invita a escuchar charlas informativas y moralizadoras. Se les explica en especial que sus condiciones de trabajo van a ser mejoradas. Se enfatiza el tema del “grupo”, de la disponibilidad, de que las nuevas obligaciones económicas y técnicas son una realidad a nivel mundial. Durante la instrucción técnica (que se reduce a pocas horas) se les sensibiliza al tema de la polivalencia (poder hacerse cargo de varios puestos) y se les informa sobre lo que pasa en distintos lugares del taller (por ejemplo, sobre lo que es el cronometraje). Se les pide también que adhieran a los principios de una “carta” cuyos temas principales son: “Estaré siempre disponible, seré voluntario: comprenderé lo que son las necesidades de mi empresa; no haré ninguna declaración que pueda afectar la reputación de la misma”, etc. Luego se instala a los asalariados en el nuevo taller, donde descubren que finalmente el trabajo no ha cambiado fundamentalmente, incluso si el espacio está reorganizado de otra manera: hay muchas prohibiciones (beber o fumar en las cadenas de montaje sobre todo); hay nuevas obligaciones (estar vestido de la misma manera), se imponen nuevas reglas de sociabilidad (tutear los jefes).

Al principio, durante la primavera de 1989, cuando se inician los nuevos talleres, todo va bien. La empresa se ve beneficiada por las circunstancias: se está, a nivel nacional y regional, en una fase de fuerte crecimiento. En septiembre de 1989, hay alrededor de 300 asalariados en los nuevos talleres de HC1 que fascinan y asustan a la vez. Para los asalariados, encarnan la renovación de la empresa, después de un período de mucha inquietud. Estos “elegidos” firman, sin la menor reticencia, la “carta” que les propone la supervisión, se comprometen a estar “disponibles”, aceptan la polivalencia.

---

<sup>46</sup> Al comienzo esta pasantía de capacitación fue tomada en serio por todo el mundo, tanto por los que la organizaban como por los que estaban invitados a participar. Se hacía en el castillo de Morvillars, donde sólo iban hasta ese momento, para reciclarse o formarse, los técnicos y los cuadros. A los obreros se los reunía en grupos de trabajo compuestos de manera heterogénea: no solamente evitando juntar a los “amigos” sino también evitando que algún viejo grupo de trabajo volviera a encontrarse en su conjunto. Las sesiones estaban a cargo de un animador. Las primeras jornadas fueron dedicadas a la presentación del entorno económico internacional y la competencia de los constructores japoneses. Se trataba de enseñar a los obreros a establecer el vínculo entre los nuevos métodos de trabajo y lo que implicaba, en términos de obligaciones, la competitividad económica. El animador del grupo se encargaba, recurriendo a argumentos preparados de antemano, de convencer de los fundamentos de las nuevas exigencias (disponibilidad, limpieza) del trabajo obrero en HC1. El objetivo de estas reuniones era sobre todo constituir un aprendizaje de las nuevas relaciones sociales en HC1, especialmente el aprendizaje del “mando” por el “grupo” que, de ahora en más, tomaría a cargo una parte de las antiguas actividades del jefe de equipo. Según los militantes que evocaron estas sesiones de formación, las discusiones estaban hechas para generar un consenso; los militantes –cuidadosamente diseminados en cada grupo y a veces designados como “ovejas negras” del grupo –no eran excluidos pero su rol de contestación “formal” otorgaba una suerte de diploma democrático a las sesiones de trabajo. El acercamiento voluntarista entre dos universos sociales (cuadros y obreros) que anteriormente se enfrentaban y se ignoraban intentaba hacer descubrir a algunos (una mayoría quizás) que estos cuadros y estos agentes de supervisión no eran, si se iba más allá de la fachada, “enemigos”. En ese sentido, esta pasantía prefiguraba los talleres de HC1.

La mayoría de los obreros parece estar maravillada por la promesa de modernidad y también por las esperanzas de promoción profesional individual y colectiva que despiertan los nuevos lugares. En ese momento, los militantes sindicales piensan (y dicen): “A nuestro modo de entender las cosas, los trabajadores que se van a esos talleres están totalmente perdidos [de un punto de vista sindical].” En realidad, los nuevos talleres ejercen una verdadera fascinación, son el símbolo de un futuro radiante en la empresa, representan la modernidad, el futuro. Ir a HC1 – “ir al sur” como dicen los obreros (ya que HC1 se encuentra al sur de la vieja carrocería) –, es estar seguro de permanecer en la fábrica. Los jóvenes obreros que usan la nueva ropa de trabajo verde fluorescente son designados con palabras que no denotan una verdadera hostilidad en contra de los que se van: “lagartos verdes”, “ranas”, “marcianos”, “pequeños hombres verdes”. El traje verde fluorescente es ampliamente aceptado como símbolo de modernidad, aunque genera algunas burlas.

Las primeras olas de obreros que han sido cuidadosamente elegidos entran de lleno en el juego de la dirección. Y no solamente dentro de una lógica de “sumisión” (como en el caso de los “alcahuetes” denunciados por los militantes). En realidad, muchos están felices de poder participar en el proceso de renovación de la empresa y esperan salir adelante esta vez. Se sienten, en ese momento del traslado de la carrocería, parte de una espiral ascendente, tanto más que ciertas declaraciones de la dirección son lo suficientemente vagas respecto a temas como la perduración de pasantías y capacitación. No van a quedarse ahí, quizás algún día podrán convertirse en monitores o en conductores de instalación. En todo caso están convencidos de que ya no los amenaza un despido. En septiembre-octubre de 1989, por ejemplo, los 300 obreros que trabajan en HC1 no participan en la huelga, en cambio sí lo hace el conjunto de la carrocería (es cierto que la dirección, por precaución, ha hecho soldar las puertas de la nueva fábrica para evitar que las filas de manifestantes entren). Parece ser que durante ese período los nuevos “grupos” funcionaron correctamente en HC1, que hubo una dinámica alrededor de los monitores. En la fase casi experimental de inicio de la producción en HC1 (lanzamiento de la 605), el “sistema” adoptado, aparentemente funcionó bien gracias a una fuerte selección de la mano de obra (relativamente joven, con buenos antecedentes, capacitada).

#### 4. *La huelga de 1989*

Entonces se produce la huelga de septiembre-octubre de 1989. Empieza en Mulhouse, rápidamente llega a Sochaux y pasa a ser un acontecimiento importante en la historia de la fábrica. Es muy popular en Francia: algunos periodistas afirman que no ha habido un paro tan popular desde el de los mineros en 1963. Los obreros de la vieja carrocería son los primeros en incorporarse al movimiento y sus elementos motores. La masa de huelguistas reúne a los obreros del acabado y los líderes son a menudo del mismo sector. Este paro tiene una doble cara: se trata a la vez de expresar un sufrimiento social y de vivir un momento único de reunificación simbólica que disimule temporalmente la explosión y la fractura durables del grupo mismo. En un primer análisis, se trata de esa reacción imprevista e imprevisible, esa explosión donde se gritan los sufrimientos, las humillaciones que han sido acalladas por mucho tiempo, negadas y vividas con resentimiento y vergüenza de sí mismo. Es fundamentalmente un paro de los OS de carrocería (una minoría de 1500 a 2000 OS logró representar a la mayoría de los obreros<sup>47</sup>) que juegan ahí un juego de honor: recordar a quienes tenían demasiada

---

<sup>47</sup> Cada día había alrededor de 1500 huelguistas, pero, en total, 10 000 obreros habrían participado. Muy pocos hicieron la totalidad del paro.

prisa por enterrarlos, que ellos, los “inconvertibles”, eran todavía capaces de reaccionar, no sin saber que ésa sería su última batalla antes de la retirada. Durante la huelga hay una suerte de trabajo colectivo del grupo para luchar contra la representación despreciativa que se tiene de él. Se trata por lo mismo de salvar el honor social. Algunos elementos de este grupo, que constituyen, se podría decir, la “vanguardia” cultural, supieron usar el sarcasmo con el que se los trataba habitualmente riéndose de sí mismos bajo una forma teatralizada.

Pero el paro también le permitió al grupo, unido bajo la bandera de “1500 mangos (1500 balles)”<sup>48</sup>, olvidar por un tiempo el sentimiento de desposesión, de relegación tanto en el trabajo como en la existencia social. Asimismo, las asambleas generales durante las cuales era posible una verdadera libertad de expresión, la simbiosis entre la cúpula y la base, el funcionamiento concreto de la democracia directa a través del movimiento, revestían una gran importancia a los ojos de los representantes sindicales. ¿Pero todos estos elementos no disimulaban acaso la incapacidad de elaborar una verdadera línea estratégica distinta a la defensa paso a paso de los obreros más atacados y a la denuncia de los métodos de Peugeot? El cuestionamiento ahí mismo, en el paro, de las viejas formas en que la CGT representó los intereses obreros podría ser una manera para esta generación OS de saldar cuentas con un pasado en que se vio a representantes autorizados, legítimos (los obreros profesionales), hablar en nombre de los OS y “confiscar” su palabra. La indiferenciación tendencial del grupo obrero y la debilitación del poder de representación de los militantes sindicales hicieron posible una representación del conjunto del grupo obrero por parte del colectivo de OS. Las aspiraciones políticas de los OS a una forma de democracia directa, muy propia de los grandes talleres de OS y engendradas por las condiciones mismas del trabajo en cadena de montaje (a la vez expresadas por los delegados de cadena y contenidas por la representación sindical oficial) se liberaban por último y aprovechaban la brecha abierta por la crisis de la representación obrera, sindical y política. Si bien es cierto que la reivindicación de la “ciudadanía” en la empresa se vincula con la perseverancia de los “métodos Peugeot”, en cuanto a lo que revelan de arcaico en la concepción de las relaciones sociales dentro de la empresa, también puede entenderse como la afirmación de una identidad de sustitución –la del “ciudadano”, para suplantar la identidad en crisis del trabajo, del “productor” manual– y como un medio de reunir segmentos del grupo obrero cada vez más objetivamente separados.

La huelga contribuyó (temporalmente) a cambiar la idea que se tenía de ellos y su propia idea sobre sí mismos. Sin duda los efectos directos de este paro (y de los acontecimientos que lo acompañaron) no se hicieron sentir por mucho tiempo. Bastante rápido, el curso antiguo de las cosas se restableció: el miedo, la desmoralización, el sentimiento de estar sobrepasado, se vuelven a imponer. Sin embargo, no se puede explicar nada de lo que pasó durante los años siguientes en estos talleres en renovación sin tener en cuenta los efectos simbólicos y políticos de este paro, en particular la manera en que los militantes sindicales y los delegados estuvieron presentes, física y simbólicamente, en el paro y más allá, en las luchas de los talleres que tuvieron lugar más adelante, en la búsqueda de una nueva imagen del “obrero Peugeot”, en la representación que los obreros tenían de sí mismos.

Los dirigentes no lograrán sacar las lecciones del paro (aunque el director del sitio fue remplazado seis meses después), se adoptará una suerte de doctrina oficial que juega el rol de explicación, de racionalización hacia el exterior (la prensa económica, social...) y las instancias de encuadramiento de la fábrica: los “viejos OS” hicieron el

---

<sup>48</sup> Reivindicación salarial que significa también: “Devuélvannos por lo menos, lo que nos sacaron desde hace diez años, ‘Nos lo deben’.”

paro y, como siempre, arrastraron a los demás, pero no es más que el simple efecto de los cabecillas de la vieja carrocería, esos obreros que no entendieron que el porvenir ya no está en la lucha de clases sino en la gestión “participativa”. Más adelante, para sacar lecciones más específicas del paro (en términos de “comunicación”), se hará una encuesta telefónica con los asalariados, lo que permitirá un diagnóstico más aceptable (del que se hablará en sesión de comité de la empresa). La conclusión será que hubo una mala comunicación entre obreros y agentes de supervisión. Por ende, los responsables no eran sólo algunos obreros rebeldes sino también los viejos agentes de supervisión, los de la “vieja escuela”, “ignorantes”, “obtusos”, “corrompidos” por los acuerdos que tuvieron que establecer con los obreros de su sector y por ende incapaces de subir la información hacia las instancias de encuadramiento, frenando así la adopción de las reformas de gestión de producción a nivel del taller.

##### 5. HC1: faltas de piezas y defectos

En un clima social completamente transformado por el paro, el flujo de recién llegados a HC1 provenientes de la antigua fábrica de acabado se mantiene. Pero, a partir de noviembre-diciembre de 1989, aparecen las primeras dificultades en HC1. Los problemas técnicos son cada vez mayores, las nuevas instalaciones no son de fiar. El suelo se desplaza, la temperatura de los talleres es demasiado fuerte en verano y demasiado baja en invierno (la aislación de los edificios fue mal hecha...), los diversos proveedores no se adaptan inmediatamente a la situación. Consecuencia: algunas faltas de piezas duran mucho tiempo, lo que frena o desorganiza el flujo de producción. Patrick, un OS de acabado con el que efectuamos cuatro largas entrevistas centradas en esa cuestión del traslado, entre 1990 y 1992, relata su visión de las cosas, desde su puesto de trabajo (la entrevista fue realizada en septiembre de 1990):

[En HC1] Lo que me llama la atención es que es el mismo pánico que había ahí donde estaba antes, el mismo desorden. Te dicen: “espíritu de grupo”, “no tiene que haber falta de piezas”. Pero no hay espíritu de grupo... Hacen todo para destruirlo. Ni bien se forma un grupo sin jefe, sin nada, tratan de dispersar a la gente. Lo mismo con los temas de los reemplazos puntuales y todo eso... Antes uno podía encontrarse como quería, ahora hay lugares de descanso cerca de la oficina del jefe, que viene y escucha lo que decimos... No se puede hablar más. [...] Y a nivel del trabajo, lo que hay, es que, ahora, tenemos que tomar a cargo varios puestos, cualquiera debe poder encargarse de varios puestos. En mi caso, me parece interesante conocer varios puestos. Pero ellos [los jefes] usan esto para reemplazar a los enfermos, no es en función de nosotros. Cuando la cadena vuelve a empezar, es: “Vos, ahí. Vos acá...” Cuando hay gente enferma o con licencia, está hecho sólo para eso... Capacitan a cada persona para dos puestos, esto permite una continuidad cuando falta uno. [...] Yo sé que ahora aumenta la producción pero la cantidad de obreros sigue siendo la misma. No ponen más. En este momento están llegando 405, antes teníamos los 605, y como son autos más chicos nos dan menos tiempo para montarlos... En cambio, la cadena va más rápido... [...] Allá [en HC1], terminaron con las frecuencias, suprimieron todo. Antes hacían las *feuilles de gamme* –formularios en los que se presenta el orden de ejecución de diferentes operaciones– y las hacían en relación a los autos grandes, podía ser que sólo hubiera autos grandes o 1 de 3, 1 de 4. Mientras que ahora hace falta un promedio... Toman pequeñas y grandes y hacen un promedio... y cuentan el tiempo a partir de los promedios... Nosotros tenemos que arreglarnos para pasar menos tiempo en algunos autos... Entonces, cuando hay dos autos grandes de golpe hay que apurarse, si viene uno pequeño hay que parar un poco... En cambio, si vienen 10 grandes, hay que meterle con todo... Y si no se puede, llaman a otros, a tipos que están ahí para eso, para ayudar... Uno levanta la mano y llegan... ellos son los monitores o los

jefes de equipo... A menudo es el monitor el que da una mano. [...] Esto existe desde que está HC1. Desde que suprimieron la frecuencia... Antes hacían cien autos, ahora sacan 400 o 500 por día, esto existe desde el mes de julio de 1990.

*Y cuando hay que hacer 10 autos grandes uno tras otro, ¿hay reclamos?*

No, todo sigue su curso... Si alguno no logra hacer su trabajo normalmente, llama a un monitor: "Mira, me olvidé de poner esto...", o bien lo marca en una hoja; pero en principio es mejor no poner nada porque eso deja huellas. La semana pasada, vino el nuevo director, vestido de verde él también y estuvo dando vueltas... Parece que hubo unos cuantos comentarios (*risas*)... Bueno, miraba cómo iba todo, y bueno, todo iba un poco mal. Siempre problemas de calidad. Porque los puestos están demasiado cargados... Los retoques que no se ven y que impiden que los autos salgan... Acá, hay más o menos 300 autos para retocar por día, sobre 400 o 450. Uno se pregunta a veces si lo hacen a propósito o qué. Estiran los puestos: la menor cantidad de gente posible para hacer la mayor cantidad de autos [...] pero es cierto que los retoques, la calidad, es algo que les preocupa cada vez más...

Para enfrentar estas nuevas dificultades, especialmente para atenuar los efectos de las faltas que pueden durar horas, la dirección intenta pedir "voluntarios" para que se queden y recuperen el tiempo perdido; casi siempre es un fracaso, como lo cuenta aquí Patrick.

El problema, allá, son las faltas de piezas... Siempre hay una suerte de pánico con ese tema. Las piezas no llegan, todo se para durante quince minutos, hasta que llega el camión. En principio, es en los 20 Km. a la redonda. En nuestro caso, todo está almacenado en Béthoncourt (a 3 kilómetros de la fábrica), los calefactores, los haces... entonces a menudo es la camioneta de Sochoux la que va a Béthoncourt porque el camión [del responsable de los equipos] no llega: tienen una 504 pick-up, un tipo va, la toma y se va a buscar las piezas... Hasta que vuelve pasan 15 minutos. [...] Cuando volví, en el mes de julio de 1990, un día teníamos una hora de falta de piezas, otro día, cuatro horas... Todos los días había grandes faltas... Todos los días no hacíamos ni la mitad de la producción, lo que implicaba que después de un tiempo, en la fábrica, se iban acumulando los contenedores, y nadie sabía donde ponerlos. [...] Ahora ya está mejor... Pero el lunes pasado, los haces llegaron... realmente al límite, tuvimos que parar dos veces un cuarto de hora para esperar los camiones.

*¿Y nunca se prolonga la jornada de trabajo?*

No, eso no se hace... Un cuarto de hora más a la tarde, por los buses. Pero en cambio lo que pueden hacer: tomarnos nuestro reemplazo más temprano... a las 2.30 nos dicen: "Reemplazo ahora". O corren el momento de la comida de un cuarto de hora. Pero no tienen derecho a hacerlo más de cuatro veces por mes porque sino sería una rutina. Uno llegaba a las 13.30 h, hay una falta de piezas a las 14 horas: ¡Reemplazo!" y luego uno trabaja sin parar hasta las 17 horas. Entonces los delegados CHSCT se quejaron mucho de esto. Y la dirección dijo: "Lo hacemos una vez por semana, no más."

A principios del año 1990 surge una serie de "micro-conflictos" en los talleres, producto de una insatisfacción creciente de los operadores. Asimismo, hay dificultades en el funcionamiento de los nuevos "grupos de trabajo". Después de una fase de relativa adaptación al nuevo marco de trabajo, se va haciendo patente el rechazo: rechazo a plegarse a las nuevas exigencias del grupo, a aceptar el tuteo de los jefes, a vivir en la "promiscuidad" con los agentes de supervisión. La mayoría de los obreros tienen el sentimiento de haber sido desposeídos del espacio del que se habían sentido relativamente dueños: por ejemplo, viven como una agresión la prohibición de

conservar objetos personales en el puesto de trabajo (la botella de agua o el pequeño refrigerador instalado al lado<sup>49</sup>).

El paro fortalece a los militantes, los enardece. Durante las pasantías en Morvillars lanzan verdaderos desafíos a los agentes de supervisión, desafíos que a menudo son acogidos de manera poco hábil. El descontento vinculado con la gestión de las bonificaciones colectivas va creciendo, provocando en los nuevos grupos de trabajo una discordia que tiene efectos negativos en términos de calidad. Desde luego, muchos obreros están también contentos porque trabajan en un lugar más limpio, más luminoso y donde las formas de trabajo particularmente difíciles han sido suprimidas. Sin embargo, globalmente, la nueva organización es cada vez más cuestionada. La calidad de los productos se deteriora de tal manera que se reintroduce al final del proceso de producción a los “controladores” y a los encargados de retoques. Por otra parte el servicio de control de calidad (autónomo y gestionado desde París) pesa cada vez más sobre la fabricación. Al mismo tiempo, nuevas técnicas de evaluación de calidad son adoptadas: sistema del desmérito, generalización de consultorías, etc. Dos fechas marcan este deterioro del ambiente y de las condiciones de la producción en HC1.

Marzo 1990: elección de los DP (delegados de personal). Fuerte presencia de la CGT que sorprende a todo el mundo y primero que nada a los militantes, que habían tenido mucho miedo de ser expulsados de los talleres (en marzo de 1991, la CGT registrará nuevos progresos), como lo cuenta un delegado CGT de HC1:

[Cuando llegamos a HC1 al principio del año 1990] como decía, fue una fiesta, ¡una fiesta! No se pude contar lo que fue. Cuando llegamos... ¡No veían nada! ¡No pensaban que los delegados podían venir! Para ellos fue una fiesta ver que los delegados, no los largaban, que podían conversar con ellos, explicarles todo, como si hubiera sido una fiesta (no sé si se lo contaron) la primera vez que vimos a los que llamamos los “hombres verdes”.... La primera vez que vinieron a la antigua planta de acabado, el primer quilombo que hicimos juntos... Cuando estábamos en la antigua planta, antes de que las dos últimas cadenas fueran transferidas a HC2... Hicimos algunos movimientos de paro en torno a las condiciones de trabajo... Justo, porque ponían en aplicación cargas de trabajo en la nueva fábrica cuando las estructuras no eran para nada las mismas... Había gente de HC1 entonces que habían venido vestidos de verde... [Algunos minutos después, Matthieu evoca este momento que lo impactó cuando los obreros de HC1 los abrazaron y reconocieron el sentido de su presencia y de su acción. Momento que los recompensaba por todas las penas y miedos anteriores.] Si uno analiza las cosas, está claro que estuvimos bordeando un precipicio... Podríamos habernos hundido, creo, me refiero a la CGT. Dado cómo se presentaba el asunto, la nueva planta, con la salida de muchos veteranos –era mucha gente la que se había ido y eran también de la CGT o de la CFDT–, y eso nos asustaba... Y finalmente no nos fue tan mal. Porque yo tenía un poco de miedo con la nueva. Pensaba: “Si logran aplicar su programa, nos va a costar mucho, me temo” Bueno, yo soy más bien un militante –¿cómo decirlo? De terreno... Estoy en contacto con las líneas... Por eso digo: la alegría más grande que tuve, fue cuando fuimos al taller de guarnecidos en febrero de 1990, cuando volvimos y que hicimos lo mismo que habíamos hecho en acabado y cuando nos pusimos a conversar con la gente: “Ah qué bueno que vinieron, qué bueno. ¡Nadie viene a vernos!” Era realmente una felicidad con Hamid, porque Hamid, es cierto, es un militante de terreno, un buen militante. Fuimos los primeros: nadie, antes, había querido ir. Fuimos, los dos, para distribuir, fue un gran recibimiento. Eso lo dijimos en el sindicato: nos hace bien a todos. Pero después, íbamos a menudo, los tipos se ponían contentos cuando nos venían, y luego seguimos desarrollando la actividad sindical. Porque, antes, cuando veíamos el edificio, las puertas

---

<sup>49</sup> Cf. Michel Pialoux, “Le vieil ouvrier et la nouvelle usine”, in Pierre Bourdieu (dir.) *La Misère du monde*, op. cit.

cerradas, todo eso, uno llegaba ahí y pensaba: encontraron la manera de prohibirnos y lo mismo con los volantes... Si uno se pone en las entradas no logra alcanzar la mitad del personal. Entran con una rapidez absoluta... No tienen tiempo de tomar ni un volante. Entonces pensábamos que no se iba a poder hacer nada...

En septiembre de 1990, tras la recesión vinculada con la guerra del Golfo, surge un acontecimiento capital: el despido de los trabajadores temporarios, que genera una sucesión de traslados de los antiguos talleres hacia los nuevos y, en especial, hacia guarnecido. Así, en 1990 y 1991, la dirección se pone a trasladar obreros de la antigua planta de acabado, uno por uno, buscando formar nuevos “grupos”, compuestos por asalariados que hasta entonces no habían trabajado juntos. Las antiguas solidaridades son sistemáticamente rotas. Pero estos cambios tienen que ver con los obreros de más edad y cercanos al polo militante. Los “viejos” militantes (y los viejos “*hein hein*” en el sentido de Durand) siempre salen últimos, y la mayoría de los obreros son conscientes de que lo que inspira esta política de gestión de la mano de obra es el miedo a la “contaminación”. La situación es entonces más o menos la que habíamos evocado en los textos publicados en *La Miseria del mundo*. La dirección intenta imponer a toda costa nuevas formas de vida social, de vida de grupo. Resultado: en los talleres, un “ambiente podrido” que los militantes no han creado, aunque intentan explotarlo. Desde el punto de vista de la dirección, hay que “asegurar el flujo” cueste lo que cueste. Sobre la pequeña supervisión (jefes de equipo y monitores) recae en gran parte el peso de esa responsabilidad. Esto llevará a que todas las 605 vuelvan a Sochaux a raíz de la gran cantidad de fallas, fallas que tenían sobre todo que ver con los haces eléctricos (en los nuevos autos la multiplicación de estos haces es algo llamativo).

## 6. HC2: repliegue táctico

Al terminar el año 1991 y a principios de 1992 se empieza a “poblar” el segundo taller, HC2. Novecientos asalariados abandonan progresivamente la antigua planta de acabado para ir a HC2, cuya organización es absolutamente idéntica a la de HC1. Pero las condiciones del traslado han cambiado, como lo cuenta un obrero profesional, conductor de instalación, que trabaja desde hace algunos meses en HC2:

Yo trabajo ahora en la mitad de la línea. Entonces todo el mundo me ve, yo también veo a todo el mundo. Y es ahí que veo que las relaciones han cambiado: incluso los viejos jefes de equipo, sabiendo que van a irse, están mucho más tranquilos. Es cierto que tuvieron miedo del taller. Porque las nuevas responsabilidades, todo eso, a los 53 o los 54, no es sencillo. Pero en realidad, en nuestro caso, yo encuentro que el traslado se hizo bastante suavemente... Se hizo bien. Es decir que se calculó bien. Organizaron varias visitas al taller, semanas antes. Los hacían venir de vez en cuando. Por ejemplo, cuando había grandes faltas de piezas en sus talleres, organizaban un traslado y los traían para visitar los espacios en los que iban a trabajar. Nosotros los veíamos pasar... Y así, la gente se fue acostumbrando de a poco... No hubo tensiones... En HC2 se olvidaron de todo, quiero decir, de las prohibiciones... Hasta volvieron a hacer y eso, para ellos, era un gran desafío, el mismo puesto de trabajo en el mismo lugar en HC0 y en HC2. El tipo tenía su máquina en tal lugar, y vino a HC2 y se encontró con su máquina... Bueno, casi... En fin, es mi visión. Hubo tensiones, sin duda, que nosotros no vimos, porque son internas. *Sin embargo, había un discurso moralizador muy fuerte, como no fumar en cualquier lugar, etc.*

Sí, ¡eso existe! Es cierto que hay que fumar en algunos lugares, pero como no hubo presión o represión se fue haciendo suavemente. Los tipos, a veces uno veía que atravesaban el taller con el cigarrillo, pero nadie los corría atrás para decirles que lo

apagaran, mientras que en HC1 era una guerra. Te agarraban los tipos de la solapa y los llevaban para hacerles un discurso. [...] Hubo un cambio importante, pero es por eso que en HC2, por ahora, no ha habido mayores problemas. Hubo algunos desordenes, sí, pero sobre todo por las cargas de trabajo... Pero no sobre asuntos de disciplina y todo eso. La disciplina, yo encuentro que es... en fin, si hubiese pasado hace diez años, una disciplina así en la empresa, es algo que no habría sido aceptado. Pero no es HC1, quiero decirlo, con tipos que están sabotando el trabajo, que no van al trabajo, con un nivel de inasistencia gratuita, en fin, gratuito... no era gratuito pero.... Tengo la impresión que funciona mucho mejor, que hay mucho menos ausentes, menos problemas cuando se empieza a trabajar a la mañana. En HC1 todo eso sigue existiendo: cuesta arrancar a la mañana, a menudo faltan 40 o 50 personas [...].

Se podría hablar (desde la dirección) de una suerte de vuelta atrás. En efecto, las cosas no se desarrollan para nada como cuando había que “poblar” HC1. La impresión es que la dirección hubiera hecho una suerte de balance crítico de lo que había ocurrido en el primer taller, asumiendo que para salvar lo esencial y obtener un nivel de calidad mínimo, hay que modificar profundamente la estrategia, dejar de imponer métodos que producen el efecto contrario a lo que se espera. Sin embargo está claro para la dirección que no se puede volver atrás, a una forma de organización taylorista rígida. Por lo mismo se adentra en una suerte de repliegue táctico, impuesto por las circunstancias y del que dan testimonio tres tipos de decisiones.

Se suprime la pasantía en Morvillars, que primero se había reducido a una semana, como también cualquier referencia a la carta o reglamento. La “preparación” al traslado se reduce a media-jornada de pasantía durante la cual la supervisión organiza la visita del nuevo taller a pequeños grupos. Los obreros dejan la antigua planta de acabado en “equipos” de quince personas, tal como han sido constituidos en el antiguo taller. Y la jerarquía se ocupa sistemáticamente de que todos los miembros de un “equipo” estén presentes y sean trasladados “en bloque”. Pero esto se hace más o menos sin comentarios, sin justificaciones, nadie teoriza esa práctica.

En el taller, se establece una lógica de “tolerancia” que, en algunos aspectos, puede hacer recordar la antigua planta de acabado. Comportamientos que dos años antes habrían sido prescritos ahora pueden ser cuestionados. Las antiguas prohibiciones (no fumar, no comer en su puesto de trabajo, vestirse con las dos piezas del traje verde fluorescente) ya no son impuestas de la misma manera y, en gran medida, ya no son respetadas. Viejas prácticas van reapareciendo. Por ejemplo, las botellas de cerveza, de “pastis”: las bebidas alcoholizadas consumidas en una semiclandestinidad. Todos los testimonios confirman que el “ambiente ha cambiado” que, sobre ciertos puntos, el “clima” de la antigua planta de acabado ha sido reconstituido. Se podría hablar del establecimiento de un nuevo acuerdo entre dirección, supervisión y obreros. Es ese regreso a una forma de buena convivencia que describe Patrick en diciembre de 1992:

Es como en vacaciones, como en Navidad, cada grupo hace lo suyo: viene el monitor, cada uno pone un poco de dinero, se traen dos o tres botellas... y se beben... entre nosotros... Pero somos nosotros los que decidimos, esta vez... Nadie decidía nada... Y de pronto, así, de golpe, yo dije: “Ya pongamos cada uno, 10 mangos”, el monitor dijo: “Bueno, está bien, pero lo pongo a cuenta mía”, y así fue... Pero era por grupo, porque el otro grupo, por ejemplo, el otro grupo no quiso hacer como nosotros... Era entre amigos... Como cuando uno trabaja a la tarde, se lleva un litro junto con la comida todo eso... Y siempre hay una suerte de equipo, de grupo de amigos... Pero ni bien se pone una botella en la mesa, aparecen los jefes, los contra maestros, que miran y vienen y te dicen: “No, no...” No es que lo prohíben pero no les gusta. Sobre todo, lo que no les gusta, es el pastis. Es cierto que un tipo que se toma dos pastis, por ahí, no lo soporta... Y



para los cumpleaños, hay tipos que traen tres botellas para el grupo, son tres botellas de espumante. [...] Todo el mundo en principio toma espumante, nosotros el viernes siempre tomamos... Pero en semana, es más bien un tinto para el almuerzo, todo eso... Pero una vez había una mesa, les tuvimos que decir que se calmaran: eran seis o siete en la mesa y habían traído tres o cuatro botellas, bueno, eso ya es complicado. Una vez puede ser, pero no demasiadas...

*Se toma tanto como en la antigua planta...*

(*Dudando*). Bueno, quizás no tanto, para empezar hay menos tiempo, y luego, a mí, personalmente, no me gusta emborracharme... Me gusta tomarme una copita, dos, tres sorbos porque, bueno, hay que trabajar. Me parece que en la antigua fábrica se tomaba más. Y luego hace mucho, podía pasar que alguno viniera con un pollo asado o un gallo al vino que preparaba, y lo morfábamos en media hora y luego... bueno... mucho no se trabajaba...

A pesar de la reaparición de estos oasis que son los momentos de buena convivencia, todo el mundo, también los agentes de supervisión, reconocen que hay una intensificación del trabajo (“los puestos son cada vez más duros”, “todo el tiempo se está pidiendo más”). Los obreros tienen la impresión de que a cada rato se agregan operaciones. Por otro lado, la presión sobre los enfermos y la lucha contra la inasistencia se acentúa, las visitas a domicilio son cada vez más frecuentes. Los “agujeros” en las cadenas de montaje (obreros ausentes, enfermos, etc.) obligan a los monitores a tomar varios puestos, a “estar en todos lados”, a lo largo del día. Si los obreros pueden reinsertarse en la antigua lógica taylorista, los monitores, en cambio, deben estar siempre “disponibles”. También se observan cambios de puestos todo el tiempo. Asalariados de otros talleres llegan sin cesar a HC1, a menudo tienen mayores calificaciones y más edad –de ahí que surjan conflictos alrededor de la cuestión de las bonificaciones tanto como alrededor de la designación a un puesto más o menos difícil. La sensación es que la dirección le está diciendo a los asalariados: “Ustedes quisieron mantenerse en su esquema, pues bien, se van a quedar, nadie los va a perturbar en sus costumbres, pero tendrán que pagar las consecuencias.” No habrá sorpresa al constatar que existe una fuerte tensión entre las exigencias de la dirección nacional de PSA, tal como son formuladas en París, que exige un crecimiento de la producción del 10 o del 12% por año, y la dirección local, que debe, con los hombres de los que dispone, esforzarse por obtener una calidad mínima.

## 7. Resistencias obreras

¿Se puede hablar de victoria obrera? De ninguna manera aunque, sin duda alguna, hubo un retroceso por parte de los directivos. Basta con pensar en la intensificación muy neta del trabajo. ¿Se puede decir que la vieja “cultura obrera”, la antigua “cultura de taller”, pudo imponerse por sobre un modelo cultural impuesto según los métodos japoneses de gestión? Sí y no. Sí, porque los obreros percibieron el paso atrás dado por los directivos sobre las cuestiones de autonomía, de margen de maniobra en los puestos de trabajo. No, porque esta victoria, los obreros no la asumieron y no podían asumirla: tenían demasiado conciencia del revés de la medalla; la agravación bajo una forma “clásica” de las cadencias de trabajo. Es lo que explica acá un delegado CGT de HC1:

Antes, en la antigua planta de acabado, siempre había algún movimiento, un equipo dejaba de trabajar por tal o cual motivo, pero ahora en HC1, no hay nada. Es realmente... Sin embargo hay cosas que deberían hacerlos reaccionar: cuando les sacan las bonificaciones, ¡todo eso!... Hablan, dicen: “dan asco”, pero... Hay una forma de desmoralización... Están contentos cuando se puede intervenir sobre tal o cual problema.

Pero por nada del mundo se comprometerían ellos mismos... Luego, bueno, todo lo que hemos hablado: el hecho de que ya no hay solidaridad, esa solidaridad hay que volver a inventarla... Cada cual anda en lo suyo... Cada cual quiere su promoción, aunque sea una muy pequeña promoción... O sea, ése que está en un puesto más o menos tranquilo tiene miedo que lo saquen de ahí... Son un montón de cosas así que hacen el individualismo. [...] Lo que pasa también es que los puestos son cada vez más difíciles. Alguna veces no es que haya más operaciones sino que son difíciles: la manera de acercarse al auto, por ejemplo, aunque esté el trineo y entonces el coche puede variar de altura, a uno le cuesta, tendría que estar más abajo. [...] Cada vez exigen más de los puestos, los puestos son cada vez más duros, van agregando operaciones todo el tiempo. Actualmente el plan FNE lo aplican plenamente, todos los días hay gente que se va y que no es remplazada... Algunos vienen de otros talleres, y también están utilizando personal llamado de capacidad restringida.

Durante estos tres años del traslado, los directivos de la fábrica no se enfrentaron a una oposición de tipo sindical “a la antigua”, consciente, organizada y sostenida por una perspectiva estratégica, que hubiera expresado, por ejemplo, la nostalgia o el deseo de volver a un “orden” antiguo donde el poder de los representantes sindicales era más fuerte. No se confrontaron tampoco a un “retraso” de los obreros, a un “arcaísmo” congénito, porque –hay que insistir– la angustia que estaba presente en las familias obreras no tenía casi nada que ver con la representación que se habían hecho la mayoría de los cuadros. La “resistencia” fue sorda, pasiva, atravesada por el miedo de estar desarmado, de no sentirse a la altura de lo que se les podía proponer en la fábrica. Una resistencia hecha de incertidumbres y, a veces, de incoherencias en cuanto a la manera correcta de combatir, de preservar todavía un mínimo de posibilidades para el futuro. Una resistencia que no lograba desembocar en la definición de objetivos estratégicos sino que se caracterizaba más bien por la constatación resignada del “quilombo” y en la satisfacción poco entusiasta de denunciar ese “quilombo”. Es lo que expresa el hecho de que se hayan retomado consignas como “los 1500 mangos” (en las que no se creía realmente). Tales consignas, por irrealistas que fueran, expresaban más bien el rencor y el sufrimiento acumulados. Esquemáticamente, los OS se presentaban como gente que se rebelaba contra la imposición, bastante torpe y hecha de la manera más “voluntarista”, de un orden (relativamente) nuevo cuya filosofía profunda no conocían mientras que se ajustaba inmediatamente a las estructuras mentales de los técnicos o de los nuevos obreros profesionales. Se tenía el sentimiento de que, para poder adherir en profundidad, era necesario que estos OS tuvieran otra relación con el futuro, a la vez individual y colectivo, algo que simples operaciones de “remotivación” no les permiten adquirir. Ahora bien eso fue lo que los directivos no quisieron ver focalizándose tan solo en los problemas de trabajo, en sentido estricto, haciendo como si creyeran que mediante una acción sobre los grupos de trabajo se iba a poder transformar a estos obreros.

Lo que la historia del traslado a HC2 muestra bien es la facilidad con la que la dirección renuncia a su estrategia voluntarista y termina por aceptar las relaciones sociales en el taller tales como son. Se resigna a una solución pragmática, acepta que los obreros trabajen en gran medida fuera del marco normativo que había dispuesto y que, en un primer momento, había prácticamente sacralizado. Si los grandes principios de la gestión participativa son tan fácilmente dejados de lado, ¿no es acaso porque no eran –técnicamente hablando– tan necesarios? Todo indica que, al no contar con las condiciones suficientes para aplicar estos principios de manera satisfactoria, los directivos pudieron abandonarlos sin demasiados problemas y replegarse en una suerte de adaptación “realista”. A partir de ahí obtienen lo que les parece esencial –un mínimo

de implicación en el trabajo, cierta ruptura con la “estupidez” taylorista, la disminución de la asistencia y el mantenimiento de las cadencias— para realizar su objetivo fundamental que es un crecimiento regular de la productividad y un mínimo de calidad<sup>50</sup>, los directivos ya no intentan quebrar los grupos que se habían construido de manera espontánea y dejan que se retome un conjunto de prácticas extrañamente parecidos a las que se toleraban en el antiguo taller.

Este cambio de situación entre HC1 y HC2 deja al descubierto la profunda desesperanza de los obreros. En efecto, pueden adoptar sucesivamente y a veces simultáneamente posiciones contradictorias, pasar de una actitud de implicación en los proyectos propuestos por la dirección a una posición de menor participación o incluso de rechazo. Aceptan el juego de la competencia entre ellos en un momento dado, y en otro lo rechazan abiertamente para adherir a las actitudes de resistencia que promueven los representantes de la antigua cultura sindical. En realidad, casi todos los asalariados vacilan entre dos tentaciones<sup>51</sup>: por un lado, jugar el juego de la fábrica, pero sin adherir en profundidad a su filosofía, porque los nuevos proyectos y las nuevas lógicas de competencia se presentan como más “realistas” a largo plazo<sup>52</sup>. Por otro lado, el repliegue en los antiguos modelos de resistencia obrera: hacer cuerpo con el grupo de trabajo, retomar las prácticas y la calidez de la antigua cultura y hacer que reviva el modo de restructuración del grupo de entonces. De ahí un fuerte apego a los delegados, como si fueran el último recurso, eso a lo que no se puede renunciar porque bien podría ser que algún día haya que recurrir a ellos. Este apego no está exento de ambigüedades. Se vota masivamente por ellos en las elecciones de delegados de personal, pero mucho menos en las elecciones del comité de empresa, que ponen en juego la definición de una estrategia general de la empresa. Se les critica o se desconfía de ellos y a la vez se les pide todavía que salven el honor moral del grupo. Una situación frecuente lo muestra perfectamente: los obreros de un taller que acostumbran trabajar todos los sábados de manera “voluntaria”, contra la doctrina sindical, pueden encarar violentamente a su delegado el día en que éste necesita dinero y se presenta a trabajar un sábado.

Lo que, finalmente, impide a muchos OS pasar definitivamente del “otro lado”, lo que los mantiene del lado de los “amigos”, es que frente a la “condescendencia” y al desprecio con el que los tratan, presienten que sólo las modalidades tradicionales de resistencia que les proponen los sindicatos seguirán siendo eficaces, y esto a pesar de los bellos discursos de la dirección. Aunque “sientan” que la dominación de la técnica y la descalificación de los antiguos saberes se van acentuando, aunque tengan conciencia también de que las formas de resistencia a la antigua conducen a un callejón sin salida, la mayoría no se atreve a abandonar por completo el viejo sistema político-sindical de referencia. Porque no solamente organiza la resistencia y mantiene la esperanza

---

<sup>50</sup> Desde luego, sin duda muchos responsables piensan quizás que no hay que limitar demasiado la espontaneidad obrera, porque eso podría pagarse muy caro en términos de calidad de autos.

<sup>51</sup> No es posible distinguir entre los obreros (como lo harán “naturalmente” los militantes, en un primer momento) los que estarían “a favor” y los que estarían “en contra”. Más bien hay “gente” que no se siente ni de un lado ni del otro, y que van de uno a otro permanentemente. Esta vacilación de las actitudes que se observa en casi todos (incluyendo a muchos agentes de supervisión), va más allá y trasciende las antiguas divisiones políticas. Indica una dificultad para encontrar puntos de referencia en un universo donde resulta evidente que es cada vez más difícil organizar una defensa colectiva, que ésta tiene cada vez menos posibilidades de desembocar, y que, finalmente, tiene cada vez menos sentido.

<sup>52</sup> En esta actitud, a menudo hay miedo, pero muchos otros componentes entran en juego: el sentimiento de que la situación en algunos talleres no puede seguir así, que es incompatible con el mantenimiento de cierta dignidad obrera en el trabajo. Porque en muchos obreros subsiste una forma de conciencia profesional, un gusto por el trabajo bien hecho que no va con la desidia, ni con el sabotaje, que pudo haber en HC1 en los momentos de mayor desorganización.

colectiva, sino que permite también hacer frente a la fábrica, ofrece una mínima protección contra los golpes bajos de los directivos.

#### 8. *La nueva estrategia patronal*

En relación a los acontecimientos que se produjeron entre 1989 y 1993 en los nuevos talleres, la dirección parece haber sacado varias conclusiones. En primer lugar, debe renunciar a transformar otros talleres de Sochaux bajo el modelo de *guarnecido* (*Habillage Caisse*) porque el fracaso es patente, la mezcla viejos-jóvenes, la dinamización de los viejos por los jóvenes, ha fracasado, y una operación del mismo tipo lanzada en todos los talleres correría el riesgo de llegar al mismo resultado; en segundo lugar, es necesario en los talleres nuevamente (y costosamente) construidos “negociar” con la antigua cultura de los obreros activos –ya que no se puede despedir masivamente a los viejos, por razones sociopolíticas, por último, es necesario, fuera de la fábrica de Sochaux, desarrollar otra estrategia de deslocalización de los talleres y de creación de nuevas unidades de producción compuestas prácticamente en su totalidad por “jóvenes” no calificados (o considerados como tales), pero después de una selección muy severa. Esta última estrategia parece tanto más “realista” que las empresas de componentes automovilísticos (cada vez más solicitadas por las grandes empresas en el marco de su política de justo a tiempo) desarrollan también (por razones que se parecen mucho a las de las fábricas que cumplen un rol de mando) una política de construcción de pequeñas unidades de producción.

No se puede estudiar lo que pasa en los talleres de Sochaux y la manera en que la dirección introduce innovaciones técnicas y organizativas múltiples, sin evocar dos puntos. Primero, la lógica según la cual esta dirección considera la deslocalización de algunos “servicios” o de ciertas unidades. Luego, el tipo de reclutamiento que practican estas nuevas empresas, generalmente de pequeño tamaño y construidas desde 1992-1993 a poca distancia de Sochaux (25 o 30 kilómetros), y la manera en que gestionan la mano de obra, especialmente las relaciones entre diferentes generaciones provistas de cualidades sociales muy diferentes<sup>53</sup>. Hoy, objetivamente, una gran empresa piensa los problemas de gestión de su personal al interior de un espacio mucho más amplio que hace quince años. Un elemento capital de su estrategia es la posibilidad de deslocalizar ciertos talleres cuando ve que las resistencias sociales (que pueden ser de origen muy diverso) se acumulan. En cuanto a la argumentación brindada, reviste matices muy variados, incluso si fundamentalmente se deslocaliza en nombre de imperativos “técnicos”. El hecho es que ciertos “problemas” que se planteaban a nivel de la gran fábrica van a tender, por lo mismo, a verse simplemente desplazados en el espacio geográfico...

En marzo de 1993, André Vardanega, antiguo director del personal de Sochaux en los años 1970, luego responsable del personal para el conjunto de PSA, saca en *L'Usine Nouvelle* dos grandes lecciones de los acontecimientos ocurridos en Sochaux entre 1989 y 1993. Primera lección: los “viejos” obreros sólo pueden trabajar sobre instalaciones fiables. Técnicamente, en el sector *guarnecido*, las instalaciones no eran fiables. De ahí

---

<sup>53</sup> Se podría retomar acá la intuición central de Margaret Maruani y de Emanuelle Reynaud, *Sociologie de l'emploi*, París, La Découverte, 1994. En pocas palabras, no se puede aislar la cuestión de las formas del trabajo en una empresa de la cuestión de la organización del mercado del trabajo en la zona de empleo que la rodea. Dentro de esta lógica, no hay que considerar sólo la fábrica de Sochaux sino también la zona de empleo de Montbéliard, y, más allá, ubicar en el campo de análisis la evolución de las fábricas de Peugeot cercanas (como las de Mulhouse o de Vesoul) y sobre todo la de proveedores de componentes que ya están muy presentes en la zona de Sochaux (Ecia, Foggini...) o que están implantando nuevos establecimientos.

una multiplicación de faltas de piezas que contribuyeron a desmoralizar, según sus dichos, a los trabajadores. Al mismo tiempo las fábricas de componentes encargadas de entregar las piezas son cuestionadas. Quizás es una manera de no atribuirles responsabilidades demasiado grandes a los responsables jerárquicos de Sochaux.

Ningún operador, declaró, estará jamás satisfecho si las máquinas y los robots no son fiables. Hubo muchos problemas al principio por ese motivo, lo que desacreditó el taller a los ojos de los trabajadores. La próxima vez trataremos de asociarnos con los fabricantes de componentes desde el inicio y tomar mejor en cuenta las dificultades reales de los obreros.

Segunda lección: es necesario al mismo tiempo volver a un encuadramiento fuerte, los agentes de supervisión deben ser “verdaderos jefes”, hay que tomar distancias con todos los consejos brindados por consultores que no conocen verdaderamente los talleres:

Me parece que los operadores incluso polivalentes o casi autónomos deben poder contar con un encuadramiento fuerte. No hay misterios: los verdaderos jefes tienen competencias de gestión, deben motivar a la gente, no son solamente técnicos. El sector de guarnecido ha sufrido con motivo de un encuadramiento demasiado débil.

En el artículo que acompaña esta entrevista, se insiste en los mismos puntos: la falta de cultura de los OS, su arcaísmo mental presentado como la cuestión de fondo; la presencia de la CGT, que había retomado fuerzas en 1992 en virtud de las torpezas y de los fracasos de la dirección (no se dice nada del paro de 1989, que parece completamente olvidado...); la precipitación de la jerarquía, que se lanzó en un programa de reformas de actitudes obreras sin haber asegurado el terreno, sin haber formado “jefes” para lograr su programa. Claramente, el hecho de retomar este tipo de análisis equivale a un rechazo de examinar en profundidad el modo en que se constituye y se perpetúa una “cultura de resistencia” de la que no se quiere medir ni la fuerza, ni las raíces, ni las razones que la hacen sobrevivir, ni las condiciones, en cierta manera, de su renovada juventud. También es llamativo que no se hable más de lo que había sido un tema mayor de los años 1988-1989: la incorporación de los “jóvenes” como recurso para dinamizar a los “viejos”...

En los alrededores de la fábrica de Sochaux, parece de ahora en más posible llevar a cabo una estrategia de deslocalización sistemática. El objetivo será desmantelar progresivamente los grandes talleres. El desmembramiento de algunos (o de una parte), por ejemplo el guarnecido, la fundición, es programada a corto plazo. Estas deslocalizaciones, que acompañaron el lanzamiento de nuevos modelos, deben permitir realizar trabajos muy comparables a los de la antigua planta, pero con un menor costo y en condiciones sociales transformadas. Al mismo tiempo –ventaja subsidiaria–, se espera que contribuyan a una reestructuración controlada de la cultura que emana de los talleres llenos de viejos obreros<sup>54</sup>. La mayoría de las tendencias que se observan en la zona de empleo de Montbéliard están también presentes en todo el territorio nacional (algunas de manera más patente todavía), en particular en todas las zonas en las que coexisten una gran fábrica y un tejido industrial heterogéneo de tipo antiguo: reorganización del trabajo manual, búsqueda de un aumento rápido de la productividad, supresión de los empleos de montaje, deslocalización de ciertos tipos de producción, débil presencia de

---

<sup>54</sup> Cf. Armelle Gorgeu, René Mathieu, *Filière automobile et sous-traitance industrielle*, Documents du Centre d'études de l'emploi, 1995.

los sindicatos, mano de obra joven considerada como más maleable y más apta a movilizarse al servicio de la empresa.

El estudio del traslado de los OS puso en evidencia la incertidumbre, el miedo, las dudas de los obreros, durante el período de 1989 a 1994. Esta suerte de crónica de cinco años permite entender mejor la complejidad de las luchas, de los desafíos, de los “intereses” en juego, pero también pone en evidencia la necesidad de deconstruir las categorías colectivas que se usan habitualmente para tratar de escapar al riesgo de la reificación. Este traslado sirve como “revelador” porque se inserta en un proceso más amplio de desestabilización del grupo obrero (y de la cultura obrera) iniciado varios años antes pero que sufre ahora una violenta aceleración. Durante el traslado, los colectivos de trabajo se encuentran profundamente desorganizados. El “grupo” se ve afectado, desde luego, en su manera de trabajar, pero también en la imagen que tiene de sí mismo y en la que quiere dar de sí mismo a los demás. Este traslado es la ocasión de una “conversión” llevada a cabo por la jerarquía y que toma entonces un vuelco violento, en la descalificación de las antiguas maneras de ser obreras. La desvalorización simbólica de los OS desemboca finalmente en la constitución de una figura, la del “viejo OS”, viejo campesino, viejo inmigrante “inconvertible” irremediabilmente encerrado en sus costumbres que es inútil querer cambiar<sup>55</sup>. Lo que aparece claramente, a medida que se analiza en detalle lo que había pasado dentro de los talleres renovados, es un solo y único proceso de desestructuración, de debilitamiento simbólico del grupo obrero, un cuestionamiento radical de los esquemas y de las prácticas que durante mucho tiempo le han permitido existir dándole coherencia y cohesión. Lo que primero se vio afectado, en su principio mismo, son los esquemas lógicos y cognitivos del trabajo político de los militantes a medida que la crisis de las creencias de los militantes se desarrolla en el contexto general del derrumbe de los partidos de izquierda y de la crisis de los valores del socialismo. Sin embargo, sería erróneo ir muy rápido y demasiado lejos. Si los directivos tratan de imponer a sus trabajadores ciertas representaciones de sí mismos, los militantes también desarrollan una suerte de contra-propaganda apoyándose en las realidades de todos los días y en el recuerdo de los momentos de lucha. Junto a los militantes aún organizados, están los “viejos”. Lo que se ve entonces claramente es un apego a los antiguos militantes porque simbolizan en algún punto la resistencia –que durante mucho tiempo fue eficaz– frente a cierto tipo de dominación. No hay en todo caso nunca un movimiento unilateral de desorganización o de conciencia pura y simple de la desvalorización.

**“Lo que quieren es que los grupos sean suyos”**

(Patrick, OS en HC1, 36 años)

Lo que quieren es que los grupos sean suyos. El otro día, en el sector de trabajo de Hamid [un delegado CGT del sector], había una falta de piezas y ellos sabían que iba a durar por lo menos dos horas... Entonces hicieron un círculo de calidad durante la falta... Hamid quería hablar de la calefacción porque es cierto que hacía mucho frío, era el principio del invierno... Son los obreros los que dijeron: “Un círculo de calidad no está hecho para hablar de eso.” Pero el jefe les dijo: “No, precisamente, se puede hablar

<sup>55</sup> Veremos en la segunda y la tercera parte que existen también mecanismos de “agravación” de esta valorización que se constituyen por fuera de la fábrica y que deben ser pensados como tales. Se trata de procesos que se juegan en el espacio nacional. Se puede mencionar acá dos puntos: mercado del trabajo y cambios en el sistema escolar. En esos dos niveles, se construyen relaciones de fuerza, cuyos efectos, desde luego, se hacen sentir localmente.

de eso”, entonces usted ve... el otro tenía frío, ¡igual que nosotros! (*risas*) [...] Hace falta cuatro o cinco para hacer un círculo de calidad. Hay un monitor porque está obligado, porque si no... no sería monitor. Y luego dos o tres tipos que todavía piensan que lo van a lograr. Y luego los “nuevos contratados”, los antiguos temporarios a quienes les prometieron todo tipo de cosas. Esos entran mucho más fácilmente en la lógica de los patrones... [...] Para ser monitor hay que estar motivado... Hay que saber ocuparse de las piezas. Al principio, en HC1, había que establecer las gamas del trabajo. En acabado, en HC0 cada uno tenía su formulario de trabajo donde el operador marcaba lo que tenía que hacer. Pero acá hay todo un asunto de grupo... Y luego, antes, cada monitor tenía una reunión con los jefes y decía: “Yo necesito tantos tipos para hacer tal cosa... sería mejor si... a este habría que ponerlo acá... “Pero ahora, ya no quieren que los monitores participen de estas cosas porque se pelean entre ellos... Hay algunos que no están nunca contentos: “Yo necesito tantos tipos para hacer esto...” Mientras que los jóvenes siempre es “Sí, de acuerdo, jefe, ¡allá vamos!” [...]

**Fragmento de una visita a los nuevos talleres  
(HC1) guiada por un empleado del servicio de comunicación  
(enero de 1990)**

*Entramos a HC1 y vemos las líneas funcionar...*

*La idea de poner a los hombres de verde, ¿de quién es?*

De ellos... Somos parte de un mismo equipo, tiramos del mismo carro, somos parte de un equipo, no hay más diferencias... Esto permite –cómo podría decirlo...–, permite suprimir un miedo al diálogo... Uno por ahí no siempre está cómodo frente a alguien que usa corbata... Acá, el personal, lo vestimos de la misma manera, pensamos la misma cosa, trabajamos para la misma cosa... Si se quiere, eso reduce la distancia... Bueno, sigue habiendo distancias jerárquicas, ¿eh? ¡No vamos a darnos palmaditas en la espalda! ¡No llega hasta ahí! Pero a nivel del diálogo, hay un mejor entendimiento, menos temor; está vestido igual que yo, entonces puedo conversar con él, conversaremos del mismo problema ya que somos parte del mismo servicio, del mismo nivel aunque haya... La jerarquía, en cierto momento, volverá a imponerse. Cuando haya una decisión que tomar, eso es por vía jerárquica, eso es normal, pero lo importante es que a nivel del diálogo hay una barrera menos.

**Implicancias del tuteo**

*Una pareja de obreros de la fábrica, durante la entrevista que nos concedieron, insistieron en esta dimensión escondida del contrato de trabajo con la que no estaban de acuerdo.*

*Él. Impusieron el tuteo para todos.*

*Ella. A mí no me gusta... Un jefe sigue siendo un jefe... Un contraamaestre sigue siendo un contraamaestre, están por encima, no tienen por qué tutearme, no me gusta... ¡No señor!*

Él. –Una vez un contraмаestre me dijo: “tú”. Me di vuelta y le dije: “¿Se puede saber a quién le está hablando?” y se acabó.

*Y usted (a ella), ¿usted lo trata de usted al contraмаestre?*

Ella. Claro, lo trato de usted... Lo que yo digo es cada cual en su lugar... Pero, bueno, los contraмаestres me tratan de usted... El jefe de equipo (*dudando*) bueno, es un jefe de equipo... Es bárbaro... Le gusta hacer bromas... Lo menos que se puede decir es que no es serio. Pero bueno, no nos tuteamos, lo evitamos... Pero... No nos tuteamos pero no sé... No me permitiría tutearlo igual... Pero de todas maneras, él tampoco...

Él. Lo que pasa es que él está en una clase superior, no veo porqué...

Ella. Pero el otro, el otro me dice “Janine”, bueno, no me molesta, pero que me digan “tú”, no me gusta para nada... En relación a esa gente... Algunos se permiten tutearme... Y saben que no me gusta, pero siguen... Qué le voy a hacer... ¡Mala suerte! No voy a pelearme con ellos...

Él. No hay que responder... No les respondas y listo...

Ella. Sí, pero cuando necesito una información o un favor, no voy a decir “bueno, espero”... A veces es urgente...

Él. Al principio te llaman por el nombre...

Ella. ¡Oh! Pero prefiero eso al “tú” de todas formas...

Él. Se creen más que nosotros, entonces no veo porqué... Al menos para hacerles entender que... Que somos cómo ellos, ¡eh! Si el tipo te hincha todo el día y luego viene y...

### **“Sobre las pequeñas astucias, lo mejor es no decir nada”**

(Patrick)

El viernes pasado vino el director del centro, estaba muy enojado... Venía por unos retoques. Por el lado nuestro pasó sin más... Pero en el piso superior, parece que fue a ver los autos: tomaba las hojas, miraba todos los retoques, todo eso. Y parece que estaba muy enojado. Hubo un problema enorme a nivel de los retoques: porque quieren que hagamos todo, el control, los retoques, y no tenemos tiempo. Es un pequeño tornillo que está mal, y no tenemos tiempo de ir a buscar la herramienta, se pone un poco de grasa, se vuelve a intentar: si pasa, pasa, pero si no... pasa igual. Nos dicen: “Si tenés un amigo que está mal, que tiene gripe, hay que ayudarlo.” Sí pero incluso si uno quisiera ayudarlo no podría, uno puede trabajar en su coche un rato para ayudarlo un poco pero todo un día es imposible... Nosotros, montamos los haces de cables eléctricos, si alguno se equivoca de haz, luego lo ven porque tienen que hacer conexiones... Nos dicen: “Se equivocaron de haces.” Este mes somos tres en los haces eléctricos, quisieran que hubiera uno que fuera a descargarlos y que nosotros tres hiciéramos el resto del trabajo... Lo intentan, pero los cuatro autos que hicimos, hay que ver... (*Risas, alusión a los defectos.*) Después llaman a un monitor porque tampoco va... Entonces sería mejor dejarlo ahí... Lo mismo con las sugerencias: nos dicen todo el tiempo que hagamos sugerencias. Pero ni bien uno dice algo... no sé... poníamos un elástico y a mí me parecía que no servía para nada, dije: “Me revienta... no pongo más el elástico...”. Antes había que atar las haces con el elástico, y después cambiaron y ese elástico no servía para nada, yo no lo ponía y arriba no me decían nada. Hacía una semana que no ponía más el elástico y un día hubo un control y el responsable del control vino a verme: “No estás poniendo el elástico, voy a tener que hacer un informe.” Le digo: “¡No sirve de nada!” – “Así es, pero nadi dijo que había que sacar el estático” – “Pero te dije que lo puedo sacar, que hace una semana que lo estoy haciendo.” Entonces inmediatamente:



“¡Has una sugerencia!” Le digo: “Yo no hago sugerencias, es el grupo que las hace.” Vos ves, todas esas pequeñas cosas: a vos te pagan para poner un elástico, después lo suprimen porque no lo ponemos pero nos darán una bonificación. Para poner el elástico hacía falta quizás cinco segundos, pero son cinco segundos que uno gana. Te doy otro ejemplo, había un tipo que ponía un pedazo de scotch, tenía que ir a buscar el scotch, un día dijo: “Lo voy a poner acá no más”, y entonces ya no tenía que desplazarse. Hoy, tuvieron una bonificación de 55 francos cada uno por eso: son diez los que la tuvieron, por cinco o seis centésimos de segundos menos. Son 5 francos por minuto, lo que pagan, creo, y cuentan que en seis meses habrán recuperado eso. [...] Entonces, sobre las pequeñas astucias, lo mejor es no decir nada.

*¿Pero no es cada vez más difícil?*

Sí, porque como ahora uno gira en los puestos, como uno no está nunca en el mismo puesto, entonces el tipo que ve el problema dice: “Yo también podría hacer una sugerencia...” Yo, actualmente, estoy en tres puestos: haces, climatización y además abastecimiento de climatización. En principio, todo el mundo debería estar girando en los puestos pero en el piso no giran porque no tienen la capacidad, y dicen: “Yo hago la sugerencia” pero no tienen derecho a hacerlo solos, tiene que ser en nombre del grupo. Todo es en grupo... Porque antes, uno estaba solo, si hacías una sugerencia sabíamos que había un riesgo de arrepentirse cuatro o cinco meses después. Entonces uno dudaba. Ahora encontraron una astucia, te dicen: “Lo vamos a hacer por grupo”, entonces es así, siempre va a haber uno en el grupo que, terco como un burro, saldrá disparado para ganar 5 o 10 francos. [...]

### **Vigilancia y supresión de las bonificaciones**

Digamos que todos los meses, la bonificación de productividad –en producción es de 12,50 francos por semana–, nos la sacan. Como siempre hay un día de la semana en que no se hace producción, te la sacan... nunca nos han pagado esa bonificación desde que existe HC1, Porque dicen que es culpa nuestra si no hay producción. Un télex está en falta, es culpa nuestra; si en otro taller hay un problema, ¡la culpa es nuestra! Bueno, hay 50 francos, es la bonificación de calidad de la semana pero si uno está enfermo, te la sacan porque cuando uno está enfermo no se ocupa de calidad. Entonces también está la bonificación de limpieza y seguridad: 12,50 francos por semana. Hay un tipo que pasa y si no está todo bien barrido, o si hay un tema con la seguridad, no sé, un armario abierto, consideran que tendríamos que haber llamado a alguien para cerrarlo, o si hay un carro contra el cual podríamos golpearlos, se suprime la bonificación.

*¿Y quién lo constata, el jefe?*

No, es un tipo que se ocupa de eso. Lo acaban de cambiar. La otra vez, yo lo veía que me miraba y entonces le pregunté quién era, me dijo: “Yo me ocupo de abastecimiento.” En realidad pasaba para verme. Decía que era de abastecimiento pero era el tipo que vigilaba que las normas de seguridad estuvieran siendo respetadas. Entonces el otro día lo agarré, le dije: “Podrías haberte presentado mejor...” Cada vez es peor este asunto de la vigilancia... No sé... Se siente todo el tiempo... Todo el tiempo hay alguien en las zonas de descanso... Lo mismo, hay paneles con colores diferentes donde ponen los nombres por el tema de la inasistencia...

**“Les dije: ‘Oigan yo no soy presidiaria’”**

(Una OS que trabaja en un puesto de preparación a HC2, julio de 1993)

Ahora, la gente se mataría casi por obtener el puesto del otro. Yo veo la cadena de montaje que tengo al lado... Hay un turno que directamente casi no se hablan... Es aberrante porque pasamos todo el día juntos... Como yo en ese turno con mi colega... Bueno, hablamos, a veces nos reímos porque es cierto que hay que relajarse un poco... Pero en el otro turno no tengo contacto con nadie, encuentro que incluso cuando se tiene mucho trabajo, los días son largos. Pero cuando traigo los materiales [a la gente de la cadena] o cuando voy a buscar mis carros vacíos, no pasa nada, nada de nada, la gente no se habla... Incluso con Nadine, del otro turno, hablo un poco, pero mucho menos que con Pierrette del otro turno... Porque con ella puedo hablar de cualquier cosa... Eso es lo bueno. Ahora es un poco menos largo porque sin estar todo el tiempo hablando a veces hablamos... un ratito. Bueno, yo almuerzo con ella, pero la chica del otro turno, este verano, yo comía ahí, leía, hacía crochet... Incluso en las pausas para almorzar, ya no hay nada. [...] Ni siquiera podemos fumar en el puesto de trabajo... Y hay que estar vestido como te dicen... Porque a mí, en un momento dado, me lo hicieron notar: “tendría que ponerse la ropa de trabajo. Yo le dije: “Oiga, yo no soy presidiaria.” Nos imponen la ropa pero yo no estoy obligada a usarla. [...] Oh, de todas maneras, como esta mañana me vestí normalmente [es decir sin el traje verde], trabajé cómoda... No voy a... Uno está obligado a soportar esos pantalones en principio... Algunos tienen sacos ahora, camisas... Es cierto que había uno que cortó su pantalón y lo transformó en short porque hacía demasiado calor... Pero zafó. A veces me dicen: “Tiene que respetar las normas... ¿No quiere usar los pantalones? –No, no quiero, cuando quiera me los voy a poner...” Y entonces traje los viejos delantales de donde estaba antes, por encima del pantalón verde... porque todo el tiempo estamos manipulando grasa...

**“El obrero que corre al fumadero”**

(La misma OS de HC2)

Yo me doy cuenta también en la diferencia que puede haber con los tipos que están en las oficinas... Bueno, llegan, van al fumadero, fuman un cigarro... Y se quedan ahí lo más tranquilos... En fin, no quiero exagerar... Pero por lo menos quince o veinte minutos mientras que usted tiene al obrero que va corriendo al fumadero cuando tiene un tiempito, una pausa, o no sé qué... Entonces se da prisa para fumar la mitad de su cigarro... porque lo más común es que no lo termine... Entonces me da rabia también porque pienso: en el fondo, estamos obligados a fumar en el fumadero y no es muy práctico... Es cierto que la gente se portaba mal, también, había momentos en que había colillas de cigarrillos por todos lados, una cosa aberrante... Pero bueno la gente no tiene tiempo de fumar... Yo conozco gente que todavía fuma en sus puestos de trabajo y tiene razón... Bueno, yo voy al fumadero porque no estoy excesivamente lejos y porque a veces pasa algo en mi cadena... Tengo tiempo entre dos autos para ir a fumar un faso, rapidito, pero igual... [...] De todas maneras ellos [la supervisión] no quieren que uno se quede en el puesto, incluso el café, tampoco les gusta, cuando uno trae el café al puesto... Yo lo hago igual... Pero en principio no les gusta... Si usted come en el puesto, yo lo que digo es no voy a ir al auto cuando en invierno hace tanto frío... Pero, bueno, como ahí, en mi puesto de trabajo... Porque bueno, en el comedor, está lleno de

clanes. Pero yo, como en uno de los turnos estoy como encerrada y en el otro no tengo problema... Si quiero leer –para eso hay que estar un poco tranquila–, incluso si quiero hacer crochet o tejer durante una pausa de media hora.

## CAPÍTULO III

### El bloqueo de la movilidad obrera y la exacerbación de las luchas de competencia

Al centrar la investigación en el traslado de los OS de carrocería, nos dimos cuenta, al tiempo, que los obreros profesionales (OP) habían ido desapareciendo del campo de visión de la investigación<sup>56</sup>. En los años 1980, los OS monopolizaron la atención y representaron al grupo obrero en su totalidad, tanto en las diferentes instancias sindicales (donde progresivamente suplantaron a los OP, predominantes en los años 1960-1970, especialmente en la CGT) como en el espacio público, especialmente durante el paro de 1989. Los obreros profesionales que, desde hacía varias décadas, formaban la élite obrera de la fábrica, parecían haberse retirado del paisaje sin hacer ruido<sup>57</sup>, asistiendo con una mezcla de rabia y resignación a la lenta pero inexorable dispersión de su grupo. Se trata de un proceso social de gran importancia para entender las transformaciones del grupo obrero local porque, por un lado, disminuyen considerablemente las posibilidades de promoción de los OS, y, por otro lado, los priva de poder identificarse y reconocerse en ese grupo superior que constituyen los OP. Por lo mismo, el proceso de debilitamiento de los OP tiene efectos en todo el grupo obrero y deja, durante este período de modernización, huellas profundas en las conciencias obreras.

Teniendo presente esta dimensión fundamental de la transformación del grupo obrero, se entiende mejor porqué todo lo que tiene que ver con la promoción en la empresa pasó a ser, en los últimos años, un tema importante para los OS. En los años en que los “obreros Peugeot” eran un grupo fuerte (social y políticamente), respetado y envidiado (por sus salarios y las ventajas de la gran empresa), la cuestión no se planteaba en los mismos términos, en todo caso no de manera tan exclusiva: entrar y terminar en la fábrica en tanto “simple obrero” no era caer ni “fracasar” en su vida profesional. Para los que eran de origen rural o habían trabajado en pequeñas empresas, se trataba incluso de una elección positiva. No había que ir subiendo peldaños a cualquier precio en la empresa, aunque el hecho de “pasar a profesional” infundía respeto. Esa manera de ver las cosas estaba desde luego ligada a la manera en que el grupo obrero existía (producto de su modo de constitución histórico, de su representación política, de sus formas de sociabilidad en los talleres y fuera de la fábrica...). Hoy, en estrecha relación con las transformaciones de la empresa ya analizadas, las condiciones de la carrera obrera se han modificado profundamente. La obsesión de los obreros de la fábrica, especialmente de los que todavía pueden esperar una “evolución” en la empresa (y que tienen entre 20 y 40 años) –obsesión que fue creciendo año tras año durante la investigación–, es “progresar”, no quedarse atado a la “cadena,” a “los pernos de los OS”. Las transformaciones del sistema de progresión de

---

<sup>56</sup> Mientras que en el trabajo llevado a cabo con Christian Corouge, OS de la fábrica, a mediados de los años 80, la cuestión de las relaciones entre los OS y los OP estaba todavía omnipresente. Los “profesionales” de la fábrica eran a la vez admirados y objeto de celos por parte de los OS. Para profundizar esta cuestión y hacer aparecer el punto de vista de los OP, un trabajo de entrevistas fue llevado a cabo en esa época con ciertos “profesionales” de la fábrica.

<sup>57</sup> Ninguna movilización colectiva intentó salvar lo que representaban en términos de cultura del trabajo y de cultura política. Sólo, en 1990, el caso Fallot, obrero profesional despedido por la empresa por haber sacado de la fábrica (“pedido prestado” dice, “robado” responde la dirección, con carta de despido), un soldador, los volvió a poner durante un corto momento en el primer plano de la actualidad periodística.

los obreros en la fábrica es el telón de fondo sobre el que se despliegan las estrategias individuales de unos y otros.

Lo que nos proponemos es encarar de otro modo el problema del funcionamiento del mercado interno de la empresa, de manera a que se haga visible el punto de vista de los trabajadores retomando preguntas que ellos mismos se hacen: ¿cómo “subir”? ¿Cómo hacer carrera? ¿Cómo lograr un mejor “puesto” en los talleres, dado que la barrera que separa el grupo de los obreros y el de los técnicos parece infranqueable? ¿Cuáles son los desafíos de las vivas luchas que se desarrollan alrededor de los puestos de trabajo para escapar a las tareas más duras?

### *1. La antigua aristocracia obrera de la fábrica*

Sin querer dar, retrospectivamente, la ilusión que hubo una “edad de oro” obrera, no es inútil recordar que en los años 60 y 70 existía en la fábrica, sin duda bajo una forma rudimentaria (poco formalizada y con intervención de lógicas personalizadas), un sistema de promoción de los obreros. Esta promoción era relativa, lenta, difícil. Se puede distinguir dos tipos: uno, el más importante, pasaba por la obtención de una calificación (la de “obrero profesional”) o por el acceso a la pequeña supervisión, y el otro se hacía, sobre todo en los talleres de OS, accediendo a “pequeños” puestos (en tareas de reemplazo, de ajuste, de retoques...). La primera retuvo especialmente nuestra atención ya que, para los OS de la fábrica, la vía de promoción más corriente consistió durante mucho tiempo en convertirse en “profesional”; la palabra, con fuertes implicaciones, simbolizaba de por sí el respeto y la consideración que se les tenía a los obreros profesionales<sup>58</sup>.

Estos constituían la “aristocracia obrera” de la fábrica, encarnaban localmente el “ideal del nosotros” obrero; era especialmente el caso de los que habían pasado por la escuela de aprendizaje Peugeot (EAP), llamada “escuela profesional” que cerró en 1970 después de cuarenta años de existencia. Había sido creada en 1930, por un lado para brindar obreros calificados a la fábrica de Sochaux, que se amplió en los años 20 (en 1926 se agregó la planta de carrocería), y por otro lado para compensar localmente la ausencia de una institución escolar que permitiera la formación de estos obreros. Los alumnos pasaban un examen de entrada (que después de 1945 pasó a ser un concurso), el caso de los hijos del personal tenía prioridad. Desde el primer año de la formación, que dura tres años, los aprendices perciben una remuneración. El objetivo de la EAP es ser un lugar de excelencia obrera, lo que los resultados del CAP demuestran (92% de éxito durante todos los años de su existencia: 1930-1970). Su organización escolar mezcla un sistema de sanciones positivas –el monto de las remuneraciones aumenta con el promedio de las notas, la competencia escolar es valorizada (discurso del “mejor de la promoción” durante la entrega de premios...) y un sistema de sanciones negativas –selección de los alumnos con malos resultados, amenaza de expulsión, examen trimestral de compensación de resultados. El examen final, que permite clasificar a los aprendices, es muy solemne (diez días de pruebas, movilización para la corrección de los directores de las diferentes fábricas de Sochaux). “De la nota obtenida depende entonces la atribución del diploma del mejor aprendiz y, entre los laureados, la clasificación según el esquema profesional de la empresa: ya sea la obtención inmediata del P1 con un derecho a postular a P2 para los mejores, ya sea la admisión al grado de P1 a los 18 años. Últimos resultados esenciales: de la clasificación en el concurso

---

<sup>58</sup> Los ámbitos de la calificación obrera en la fábrica de Sochaux no se reducían solamente a la mecánica (ajustador, fresador, tornero...), sino que se extendían también a la fundición, guarnecido, al acondicionamiento de las herramientas, etc.

depende el orden de prioridad para la designación en los diferentes sectores al salir de la escuela; además, durante los últimos años, el diploma permite evitar la “pasantía en producción” instaurada para todos los antiguos alumnos que entran a la fábrica. A través de estos diferentes medios, los mejores de cada promoción tienen un inicio de carrera particularmente rápido que les permite aspirar a una promoción importante<sup>59</sup>.”

Roger J., 58 años al realizar la entrevista, es un ex alumno de la escuela. Obrero profesional durante treinta años en guarnecido (sin ir más allá del nivel P2), estuvo “bloqueado” en su carrera por su compromiso militante, primero en la CFTC luego en la CFDT (era hijo de un resistente fusilado por los alemanes). Nos concedió una entrevista muy larga (cuatro horas) en julio de 1988, en la que evocó muchos aspectos de su actividad de militante sindical en la fábrica de Sochaux. Lo que privilegiamos aquí es un fragmento que mezcla de manera muy característica su formación, sus inicios en el trabajo y en la militancia.

Cuando entré a la escuela profesional tenía 14 años. No quiero decir que era la élite pero no estaba nada mal, sobre todo para los hijos de obreros. Estábamos saliendo de la guerra. Los que podían entrar ahí, era (*expresión de admiración*)... Fue mi caso, logré quedarme porque el hecho es que había una selección. Tenías que dar un concurso de admisión en septiembre, éramos unos 300 y sólo tomaban a 100, y luego dejaban afuera a un cuarto para Navidad, en el primer trimestre. Quedábamos 75. Ahí aprendí los oficios del guarnecido, específicamente lo relacionado con los asientos. En realidad, entré a la vida activa a los 17 años, en guarnecido, en el sector que se encargaba de montar los asientos de los autos, lo que, en ese momento, era un trabajo repetitivo. Cada uno montaba un pedazo de asiento y nos lo íbamos pasando. Lo íbamos pasando y al salir de la cadena estaba terminado. Había una producción [...]. En la escuela, había varios oficios: los oficios tradicionales –fresador, tornero, ajustador– y luego el sector de los asientos-guarnecido... Estaba el electricista también. Es difícil decir exactamente cómo elegí el oficio. Yo no fui con una idea particular, se dio así. Me gustó. Era una especialización que hoy no existe y que, lógicamente, debía llevarme a una calificación. [...] Es cierto que los que salían de la escuela profesional, en general, era una élite... Todos los amigos con los que me encuentro, ya que ahora tengo treinta y nueve años de antigüedad, nos vemos para las medallas, los banquetes, todos ellos son por lo menos agentes de supervisión, técnicos, incluso hay mandos medios. En mi caso, por diversos motivos, no funcionó, pero en principio, era así... (*Silencio*) En mi oficio, trabajé en serie. Pero tenía una supervisión, un jefe de servicio que no nos favorecía, no le gustaba la gente que salía del colegio. El se había formado así nomás, trabajando, era competente de hecho, pero no nos quería. Entonces no hizo nada para favorecer la evolución de nuestra carrera, pero eso, lo digo bien, es en mi oficio [guarnecido, asientos], no tiene nada que ver con los demás. Entonces trabajé dos o tres años así... Un trabajo repetitivo... Y luego me pasaron a las piezas desmontadas. Es decir que recuperábamos cierta cantidad de piezas a través de todos los talleres de carrocería, que centralizábamos, que empaquetábamos y que volvíamos a mandar para la exportación. Me pusieron ahí [en ese servicio] no sé muy bien porqué... Porque tenía algunos dones, conocía las piezas quizás un poco mejor que los otros. Entonces empujaba el carro, recuperaba las piezas, ya no estaba en guarnecido. [...] Esto duró quince años. Era interesante porque cuando programaba mi trabajo, era más o menos responsable, pero no me pagaban por esa responsabilidad... Bueno, se hacía así. En ese momento entré al sindicato. A la CFDT de la época, más o menos tres años después de haber entrado a trabajar, habrá sido en 1955-1956. Fui delegado, la primera vez en 1961, cuando fue la famosa huelga en que ocupamos las oficinas, donde supuestamente le cortaron un dedo al Sr. Rouget [el director de la planta]. [...]

*¿Era un paro más bien impulsado por los profesionales o por los OS?*

---

<sup>59</sup> Nicolas Hatzfeld, “L’école d’apprentissage Peugeot (1930-1970): une formation d’excellence”, *Formation-Emploi*, n°27-28, julio-diciembre de 1989, p. 121.

Entonces siempre hubo... (*Duda*) Ay... Va a ser difícil [explicarlo]. Para ser delegado hay que estar disponible, para un tipo que trabaja en cadena de montaje no es fácil. Hay que tener, iba a decir quizás cierta instrucción, no sé cómo decir... Quizás no instrucción pero... Me parece que tiene que ver con la facilidad que ofrece un puesto de trabajo para formarse, leer, estar en contacto con los amigos, lo que hace que uno puede progresar por sí mismo... En cadena de montaje, eso no es posible. Entonces, nos encontramos con este fenómeno, los delegados en general eran profesionales, en detrimento de la gente de la cadena, fatalmente... Sobre todo a nivel de los responsables, rara vez vi a un responsable sindical en una empresa como Sochaux, que estaba en esa época, detrás de Renault, la más importante, en una concentración... No creo haber visto jamás que alguien que trabajara en cadena de montaje fuera responsable del sindicato de Sochaux, ni en la CFDT de la época y tampoco en la CFDT de después. Y además, siempre hubo esa idea de que un técnico o un “mensual” es mejor que un OS porque un OS es subdesarrollado... Aunque no sea necesariamente cierto... Pero es evidente que el profesional está más disponible...

Este fragmento deja entrever de qué manera los profesionales, especialmente los que salían de la escuela Peugeot, estaban dotados de recursos a la vez profesionales, culturales (especialmente en la relación al lenguaje y a la cultura) y políticos. Sobre todo nos da a entender la consideración que les otorgaban no solamente los otros obreros sino también los agentes de supervisión y las instancias de encuadramiento. El crédito, la confianza que se tenía en los OP era a la vez profesional y “moral”. Por su saber profesional y por la fuerte cultura política de los militantes, provocaban, o mejor dicho, imponían respeto, eran los vectores y casi siempre los portavoces de la cultura política “a la antigua”. El profesional era el que, en el taller, frente a los “jefes”, no se dejaba imponer, era capaz de responder. A menudo era el militante que representaba “dignamente” a la clase obrera. De hecho, en una fábrica como Sochaux, los OP jugaron un rol central en relación a la aparición de una nueva generación de militantes en los OS.

No se puede entender algunos rasgos de la cultura obrera de Sochaux ni el rol de los OP en la construcción de los OS en tanto grupo obrero sin analizar la manera en que la cultura sindical y política de ambos grupos se compenetró con el tiempo. Al final de los años 70 y a principios de los años 80, se produjo una suerte de ósmosis entre la cultura de los OP y la de los OS. Muchos delegados OS eran hijos de OP o de agentes de supervisión (o pertenecían a familias de OP) y entonces se formaron en contacto con la antigua cultura de los profesionales. Adquirieron los “reflejos”, los hicieron funcionar en otro contexto (el de los talleres de OS). Pero con el tiempo, una interpenetración de dos culturas se operó, contribuyendo a unificar el grupo. Por otro lado, los profesionales de la fábrica habían socializado a los OS en el marco de instituciones que antes eran propiamente obreras –el sindicato, el comité de empresa, las actividades culturales fuertemente controladas– aculturándolos parcialmente a la cultura obrera antigua. Si bien ciertas formas de esta cultura obrera, sostenida por los OP, se presentaban como arcaicas y un poco ridículas para estos OS –lenguaje, ropa, “maneras de ser” –, esto no impedía que los valores obreros como la solidaridad, la valorización de lo colectivo, la oposición abrupta entre “ellos” y “nosotros” se transmitía realmente. Se podría decir que el viejo sistema de representación del grupo obrero que instaló la CGT (marcado por décadas de glaciación estaliniana) ofrecía a estos obreros –sobre los cuales seguía pesando la indignidad cultural –medios rutinizados para conciliar los intereses individuales y el interés colectivo. Incluso cuando, en los años 70, algunos militantes OS se opusieron a los OP (muy violentamente durante lo que se llamó las “luchas OS”), reprochándoles en particular lo que habían sentido como un desprecio, cosa que se

advierde en la entrevista citada más arriba, se tiene la impresión de que siempre fue con un fondo de respeto y que había una suerte de satisfacción al poder reconocerse en el grupo superior.

Respecto a los otros OP que entraban a la fábrica de Sochaux con un CAP obtenido en los colegios de enseñanza técnica de la región, tenían que poner a prueba cuánto sabían “en fabricación”. Bastante rápidamente estas pruebas era lo que les permitía convertirse, ya con pleno derecho, en obreros profesionales y luego seguir “subiendo” en la jerarquía obrera (de P1 a P2, de P2 a P3, incluso de P3 a OHQ –obrero altamente calificado– u “obrero comisionado” –escalón obrero muy calificado propio a Peugeot). La planta de mecánica, que produjo motores y máquinas-herramientas (más de 2000 profesionales trabajaban ahí) y el utillaje central eran los verdaderos “feudos” de los obreros profesionales en Sochaux. Henri, ajustador del sector del utillaje, nos contó cómo fue su recorrido:

Entré a trabajar a la fábrica en 1972, con un CAP de ajustador de mecánica general, había estudiado en una pequeña ciudad cercana y luego entré a Peugeot, y ahí me pusieron a trabajar en cadena de montaje, en mecánica, hasta mi servicio militar. Después entré a OCS, al taller de utillaje. Ahí se trabajaba sobre todo con máquinas-herramientas, y se entraba prácticamente sin calificación pero con un CAP, tomaban gente con CAP en esa época. Y luego se pasaban las pruebas profesionales, entonces uno era P1, P2 y así, sucesivamente. Entonces, entré al ejército en 1974 y después pasé la prueba, la P1 en 1976... Bertrand (señala a un camarada) está en la misma situación, es un poco el mismo itinerario. La prueba P1 consistía en hacer una pieza con lima, el ajuste con lima, y después, si tenías la nota suficiente eras P1, si no obtenías nada, no eras nada. Pero en esa época había que tener más de 12 para ser P1 y más de 15 en la prueba P1 para pretender pasar la prueba P2. Yo había tenido 16 así que podía pretender pasar la prueba P2.

Para evocar con rigor lo que hacía el prestigio de un obrero profesional es necesario describir también las condiciones objetivas en las que ejercía su trabajo, que no tenían punto de comparación con las de los OS. Los profesionales trabajan “en horario normal” (salvo algunos que trabajaban de noche) mientras que la gran mayoría de los OS trabaja por turnos. Designados a tareas de mantenimiento, de ajustes y de fabricación de herramientas, tenían por costumbre gestionar ellos mismos su ritmo de trabajo, muy diferente al de las cadenas de montaje, como lo relató Henri.

El nuestro no es un trabajo duro. Usted sabe, tenemos tiempo para el montaje, tiempo para la fabricación, pero bueno, no hacemos trabajo en serie, entonces a partir de ahí no podemos fijarlo con una precisión terrible, y además tenemos una carga de trabajo que fluctúa mucho, entonces, en ciertos momentos, es cierto que hay que apurarse un poco, pero rápidamente después baja el ritmo, y uno se siente hasta un poco subempleado en ese momento.

*Mientras que en los sectores OS...*

*(Cortando)* Así es, es la explotación...

*Pero usted, más o menos, usted tiene la impresión de que desde el punto de vista de los ritmos no es lo mismo...*

No el ritmo... *(El secretario que está en el local sindical se ríe. Henri, con humor, como en broma).* ¿Por qué te reís cuando hablamos de los ritmos de trabajo?

*El secretario.* Y... es tranquilo ese sector *(risas)*.

*Y no hubo intentos para...*

*(Cortando).* Claro que sí, pasa que es muy difícil... Son permanentes esos intentos, pero como le decía, finalmente, lo único que hacemos son prototipos, la máquina unitaria, solamente fabricamos productos unitarios, entonces hay una oficina que hace el estudio, que nos lo propone y nosotros hacemos el montaje, entonces hay un montón de



modificaciones que aportar, uno se da cuenta de las incompatibilidades para ensamblar las piezas en el momento del montaje, ahí es cuando uno se da cuenta, entonces... Bueno, hoy, me dieron un trabajo, tenía que hacer un montaje y cuando quise montar, no era conforme al diseño, entonces tuve que mandar todo para un retoque en “máquina”, bueno de todas formas me apuré para que lo hicieran esa misma tarde, porque tengo prisa de terminar con este asunto, pero de últimas, podría haber esperado un poco más, y me lo retocaron, lo voy a poder montar mañana, pero durante ese tiempo nada, estoy acá. Y cuando uno monta una máquina, durante el período de montaje de la máquina, todo es así, y luego, hay que hacer un ajuste, y bueno eso funciona o no funciona, hay que buscar dónde está el problema, qué es lo que ocurre, hay que llamar a los ingenieros, a los técnicos, para que miren los problemas, se trabaja, si usted quiere, nos ocupamos, buscamos pero no tenemos una actividad... uno puede coordinar eso uno mismo.

La autonomía de los OP en su trabajo y los intercambios de servicio que se desarrollan en los talleres de profesionales les permiten a menudo dedicar tiempo a una producción para sí mismos: lo que en la jerga obrera se llama la “*perruque*”, el término utilizado localmente es “*pinaille*” (suerte de “yapa”). Si bien es cierto que estas actividades semiclandestinas –a menudo los “jefes” están al tanto y las toleran, tanto más que ellos mismos están implicados en estos intercambios de servicios– pueden procurar una entrada de dinero suplementaria<sup>60</sup>, son sobre todo la ocasión de poner a prueba un saber, una experiencia y mostrar lo que uno sabe hacer, los “dones” para trabajar, incluso de establecer una rivalidad a partir de la virtud del trabajo manual. La atmósfera que reina en estos talleres de profesionales era entonces más distendida. Los jefes están poco presentes y las relaciones con ellos son globalmente buenas (tienen cantidad de rasgos comunes, empezando por su formación de obrero calificado, su origen popular). La figura del “jefe” en los talleres de profesionales dista mucho de la del “jefe” en los talleres de OS, que en los años 70 muchos militantes OS denuncian como “carcelero”.

Para un OS, el profesional era aquel que poseía un saber, una experiencia que, al no estar en cadena, podía también trabajar para sí mismo en la fábrica. La mayoría de las veces era propietario de su casa, su mujer trabajaba con más frecuencia que las mujeres de OS, a sus hijos les iba mejor en el colegio. Era al mismo tiempo una persona que sabía hacerse respetar, no dejarse imponer, tenía capacidad de respuesta ante el patrón, y cuando tomaba la palabra podía representar “dignamente” a la clase obrera. Estos profesionales “encarnaban” –física y moralmente– el grupo obrero local, los “obreros Peugeot”, es decir el grupo de los instalados (*established*, en el sentido que le da Norbert Elias). “La antigüedad de asociación, con todo lo que implicaba, podía engendrar una cohesión de grupo, una identificación colectiva, una comunidad de normas, capaces de inspirar la satisfacción ligada a la conciencia de pertenecer a un

---

<sup>60</sup> Durante el juicio Fallot –al que asistimos– en el tribunal de Montbéliard, había entre el público muchos obreros que quisieron asistir y en algún punto acompañar a su compañero. Acusado de haber “robado” un soldador –“pedido prestado” decía él, haciendo valer una costumbre que preveía en los talleres de OP de tomar herramientas para hacer trabajos en casa durante unos días–, Fallot fue en cierta manera una víctima del cambio de jurisprudencia de Peugeot, que hasta entonces había sido extremadamente tolerante hacia estas prácticas, por todos conocidas en los talleres, y que había súbitamente decidido reprimirlas (esto ocurrió dos meses después del finalizado el paro de 1989). Durante el alegato del abogado de Peugeot que denunciaba la actitud de Fallot, los obreros presentes en la sala empezaron a reclamar en voz alta, citando los casos de tal o cual “gran jefe” (cuadros) que habían movilizad tiempo de trabajo de los obreros de su sector para hacer obras en su casa personal: “A Dupont, los obreros de su sector le arreglaron toda la casa, ¿por qué no lo interrogan?”, etc.

grupo superior y al desprecio, que lo acompaña, de los otros grupos<sup>61</sup>.” Sin duda, esta descripción fue válida hasta principios de los años 80, pero desde entonces una nueva configuración del mundo obrero se impuso en Sochaux, marcada por el neto debilitamiento del grupo de los OP en la fábrica.

## 2. *El declive de los “profesionales”*

A partir de los años 80, los “sectores de profesionales” de la fábrica (mecánica, utillaje, etc.) se fueron reduciendo cada vez más, los efectivos de OP inexorablemente disminuyeron desde fines de los 70 a principios de los 90 (pasando de 6000 en 1980 a 2500 en 1993). Como esta baja fue más rápida en los sectores de profesionales que en los sectores de montaje, compuestos mayoritariamente por OS, la proporción de OS por sobre los OP aumentó fuertemente, signo objetivo de la tendencia a la marginalización de los profesionales en la fábrica. Los OP ya no tenían el mismo peso en la fábrica, ni morfológicamente ni, sobre todo, sociológicamente. Por otro lado, su edad promedio aumentó mecánicamente, pasando de 44,5 años en 1985 a 49 años en 1995 –y envejecieron juntos en los mismos talleres. Además, se los agrupó progresivamente y en algunos casos se los aisló en sectores de la fábrica poco o nada afectados por la robotización y la modernización, sus puestos de trabajo estaban en la mayoría de los casos destinados a desaparecer. Los “viejos” (más de 45 años) siguieron trabajando en los talleres que, a medida que pasaban los años, se fueron vaciando. Otros, a menudo un poco más jóvenes (35-45 años más o menos), fueron “prestados” a las plantas del Norte o trasladados dentro de la fábrica de Sochaux para hacerse cargo de actividades de mantenimiento de la producción o trabajar en sectores de control. A la distancia, es sorprendente constatar que la dirección no hizo ningún esfuerzo para salvar a los sectores en los que había profesionales altamente calificados, para hacerles jugar un rol de transmisión de saberes en relación a los “jóvenes”. Todo ocurrió como si no hubiera habido ningún respeto, ningún reconocimiento, como si esos obreros hubieran pertenecido al pasado más remoto de la empresa (habían tenido su hora de gloria en el momento de la gran expansión de la fábrica, contribuyendo a establecer la reputación de los motores hechos para durar).

La desaparición o la reducción de los sectores de profesionales implica la disminución de la cantidad de puestos de obreros calificados, así es cómo empezaron a jugar lógicas de competencia en los talleres de profesionales. Guy, un “viejo P3” del sector ajustes, en las prensas, militante CFDT desde siempre, a dos años de la prejubilación, explica de qué manera el “miedo”, especialmente el miedo de no obtener un ascenso, alteró poco a poco las relaciones entre profesionales:

Y luego el miedo que tiene que ver con el ascenso... Ascenso es mucho decir, porque no se puede aspirar a tanto, incluso nosotros en nuestros sectores de profesionales. Hay cada vez menos posibilidades de ascender porque con la poca cantidad de puestos que nos quedan... Antes, los tipos iban ascendiendo, era una recompensa, más o menos, incluso si los tipos hacían un poco siempre el mismo trabajo, pero esto no impedía que los tipos pudieran ascender. Se les daba la posibilidad de pasar pruebas, antes era “comisionado”,

---

<sup>61</sup> Norbert Elias y John Scotson, *Logiques de l'exclusion*, París, Fayard, 1997 (traducción de *Established and Outsiders*, 1965). Se puede retomar acá los análisis hechos sobre una comunidad obrera inglesa: los autores muestran las condiciones sociales de la oposición entre el grupo establecido, instalado desde hace mucho en la localidad y el grupo de recién llegados (*outsiders*). Jean-Noël Retière estudió un proceso parecido en Lanester, donde el grupo establecido estaba constituido por los obreros del arsenal de Lorient. Cf. Jean-Noël Retière, *Identités ouvrières. Histoire sociale d'un fief ouvrier en Bretagne (1909-1990)*, París, L'Harmattan, 1994.

ahora es TA1, TA2... Ahí donde yo estoy, hay gente muy dotada en el trabajo, ¡pero realmente muy dotada! Gente capaz, a partir del diseño de una pieza, de construir cosas (*gesto de admiración*). Son ajustadores, tipos que tienen el CAP pero que tienen una experiencia desde hace mucho tiempo. Son capaces de concebir la herramienta necesaria para hacer la pieza, hacer el diseño, preparar los elementos para hacer la herramienta, hacer la herramienta, fabricar las piezas. Y entonces, a ese tipo, le dicen: “Estás bloqueado en TA1, no irás más alto porque tu puesto corresponde a eso.” El tipo está haciendo el trabajo de un diseñador, del preparador, es necesario todo eso para fabricar la pieza. Entonces, vos ves, no puede haber motivación.

Pero el rasgo más característico del deterioro de la situación de los OP es que a partir de los años 80 dejaron de estar protegidos por su estatuto en la fábrica. Algunos se vieron amenazados en sus puestos de trabajo. Sin correr realmente el riesgo de ser despedidos, descubrieron formas de precariedad en el trabajo que antes sólo conocían los OS. La reorganización de los sectores, vinculada con el desarrollo del control de calidad, implicó que una cantidad importante de OP fue arrastrada en el flujo de los desplazamientos a nivel del mercado interno del trabajo. Así, durante la recesión de 1991-1992, algunos obreros profesionales de más de 40 años tuvieron que trabajar en cadena para ocupar los puestos dejados vacantes por la partida en masa de 3000 trabajadores temporarios. Estos OP que, desde luego, no estaban acostumbrados al ritmo de la cadena, tuvieron grandes dificultades para hacerse cargo de su puesto de trabajo. Por su “lentitud”, pudieron involuntariamente contribuir a la disminución o a la supresión de las bonificaciones colectivas atribuidas a su equipo de trabajo, lo que provocaba el enojo de los OS furiosos de haber perdido por su “culpa” una parte del monto de sus bonificaciones<sup>62</sup>. Al “volver a la cadena”, estos “profesionales” se sintieron humillados, rebajados al rango de simples obreros intercambiables, reducidos a ser (y a representar) todo aquello contra lo cual su calificación y su itinerario profesional debía protegerlos. El corolario, en el plano psicológico, de esta precarización en el trabajo, es que el miedo deja de ser lo propio de los OS, también entra en el campo de los obreros profesionales. Y eso es un signo flagrante de desclasamiento. El miedo, por esencia contaminante, ejerce también efectos de dispersión y de disolución en el grupo. El hecho de trabajar para sí y sólo para sí mismo (que se traduce en las cadenas de montaje por un “a cada cual su mierda”) tiende a imponerse cada vez más. En relación a esto, el paro de 1989 fue un revelador muy sensible de esa transformación. Los OS de carrocería, como es sabido, llevaron a cabo su combate, los OP mantuvieron una actitud más de reserva, por razones que analiza bien Guy, OP en el sector de las prensas, donde los sindicatos “peugeotistas” (SIAP, CFTC) son mayoritarios:

Mi sector, el área de prensas, no era fuerte a nivel del paro. Tuvimos igual el despido de Fallot... Por haber pedido prestado un soldador, no era un muy buen pretexto que digamos... ¡Seamos un poco serios! Yo, lo que digo es que el miedo se ha institucionalizado, es prácticamente eso. Y el miedo, existe... Existía antes, pero sigue existiendo. Desde la cúpula hasta la base, ¡todo funciona por el miedo! Entonces como desde la cúpula hasta la base, nadie quiere que le hinchen las pelotas, entonces cada cual se encarga de hincharles las pelotas a los demás, y, en definitiva, son los pequeños, los de abajo, los que se joden. De hecho, a Fallot lo despidió un tipo, un BTS y hace poco que está acá. Es la nueva supervisión. Podrías decir: “Bueno, acá hay tipos que tienen diplomas, que tienen una formación más importante, quizás van a pensar un poco más.”

---

<sup>62</sup> Ver Michel Pialoux, “Les contradictions du délégué », en Pierre Bourdieu (dir.). *La Misère du Monde*, op. cit.

Pero no, ¡para nada! Primero, los seleccionaron bien; segundo, son tipos que tienen la esperanza de ascender un poquito, y luego yo creo que no se les perdonará nada. Entonces, como no se les perdonará nada [ellos van...]. El jefe de equipo que yo tenía, un BTS también, que no está nada mal cuando conversas con él... No es demasiado boludo, asimiló rápidamente el trabajo... Yo estoy en los ajustes, se dice que hace falta para formar a un “ajustador” (mecánico montador) y veo que él, dentro de todo, asimiló bien el trabajo. Bueno, no se lo ve demasiado mal dentro del equipo pero voy a decirte que, después del paro, una vez que yo estaba llamando por teléfono, me dice: “Te prohíbo llamar por teléfono”. Y resulta que debo ser uno de los que menos habla por teléfono dentro del equipo. Porque imagina que pase el contra maestro o el jefe de taller: “Mira, ¿qué hace F.? ¿Por qué está llamando?” Y bueno, ¡yo digo que es por miedo! No es otra cosa. Si voy a otro lado, es no. Tengo que desplazarme lo menos posible porque... Todo eso. Uno vive eso. Uno lo vive mal, por un lado, porque es cierto que no es divertido. [...] Para volver a lo que te decía antes, las prensas es el peor sector, yo pienso que es el miedo, el miedo a que te jodan. Es: “Si me quedo tranquilo, ¡a lo mejor no me van a joder!” Por ejemplo, los tipos de mi equipo, yo estoy en lo que se llama los pequeños ajustes. Porque hay también un sector de grandes ajustes en el que se ocupan de las grandes herramientas, ahí hay problemas. Trabajan en malas condiciones y, además, con ruido. Y en los pequeños ajustes, son herramientas más pequeñas, se hace mantenimiento de las herramientas que intervienen en las prensas y el ajuste de las pequeñas herramientas. Es más tranquilo, es menos ruidoso y tenemos condiciones de trabajo casi normales... Los tipos me dijeron: “Vos entendés, si hacemos paro, nos van a mandar a los grandes ajustes. Es un riesgo, entonces vamos a estar peor de lo que estamos.” Entonces siempre es el miedo de estar peor, es un poco eso. Y en realidad cinco meses más tarde nos anunciaron que suprimían nuestro equipo, que la iban a fundir con el equipo de los grandes ajustes y que, geográficamente, nos íbamos con la grande. Entonces les dije a los tipos, después: “Vieron, eso es un agradecimiento de Peugeot ¡porque no hicieron paro!” Los tipos son conscientes, pero entonces te dicen: “Tengamos cuidado, porque nos van a mandar al doble turno si hacemos paro.” Vos ves, individualmente, cada uno reacciona así. O bien va a ser: “Nos van a poner en los ajustes pero directamente en las prensas porque también está el reemplazo en las prensas [...] Cuando te hablo del miedo es ese miedo, el miedo de estar peor, el miedo de no tener aumento selectivo... Como hay mucho menos aumentos generales, hay más aumentos selectivos.

Lo que llama la atención acá, es la cercanía entre las actitudes de los OP y las de los OS. Las mismas lógicas de círculo vicioso se activan entremezclándose con las restricciones de los puestos y la competencia en el trabajo. Simplemente, el miedo de los OP a ser desclasados reemplaza el miedo al despido o a no poder hacerse cargo del puesto, predominante en los OS. Uno entiende entonces que, para luchar contra el desclasamiento, la vía de la capacitación pueda imponerse a ciertos OP que disponen de más recursos escolares y culturales, de tiempo y de disponibilidad física y mental.

Hay en casi todos los OP de la fábrica antiguamente politizados un discurso que no se formula sino con cierta reserva, cierta circunspección, pero que expresa mucho rencor en relación al pasado, al “sindicato” y a los OS, como lo indican las expresiones recurrentes en sus relatos, durante los años de modernización: “dejamos de defender nuestras propias reivindicaciones”, “No supimos defender nuestra propia especificidad”, “No mantuvimos la distancia que nos separaba de los demás”, “Dejamos que los OS monopolizaran la palabra del sindicato y que hablaran en nombre nuestro”. Sin embargo, prisioneros en algún punto de su cultura política que los lleva a valorizar la antigua unidad obrera, algunos OP no pueden ir muy lejos en la denuncia de los OS. Muchos le dan vuelta a su resentimiento, pronuncian incluso la palabra “amargados” e insisten en su pasividad política. Se podría contar en detalle la historia de tres OP que realizaron una capacitación en 1990, se convirtieron en bachilleres (bac F3 de electro-

técnica), no pudieron seguir con el BTS y se encontraron bloqueados en la fábrica. Uno se da cuenta que la clave de ese emprendimiento es el miedo a no ser relegados al rango de los últimos OS, el miedo a tener que compartir la condición de los obreros no calificados, con los que siempre han marcado una distancia. Pero lo que advierten es que la diferencia entre los dos subgrupos obreros se redujo considerablemente. Algunos no vacilan en decir que en definitiva están mucho peor que los OS: el argumento es que los OS están acostumbrados a trabajar en condiciones duras y que siempre tendrán trabajo de montaje mientras que los OP corren el riesgo de ser eliminados de la fábrica. Es un término cargado de sentido: el profesional era aquel que se había elevado a la cima de la condición obrera y que, en los años 80 y 90, había “caído”, víctima de una suerte de pauperización material y de un desclasamiento social que no pudo expresarse públicamente. La huelga de 1989 era un paro de OS, e incluso si algunos OP militantes apoyaron el movimiento, su caso no fue abordado.

Lo que desaparece así con el deterioro de la situación de los profesionales no es solamente un saber obrero, una tradición del oficio (un lenguaje, gestos, actitudes...) que pueden transmitirse entre generaciones sino, también, una “figura” obrera que tenía prestigio, con la que uno podía identificarse. Los obreros deseaban naturalmente para sus hijos que prepararan un CAP para convertirse un día en obreros profesionales. Algunos OS de la fábrica aspiraban a “pasar a profesionales” sin tener la impresión de traicionar a su grupo de pertenencia, al contrario, con una suerte de buena conciencia anclada en la valoración del mérito. Con el declive del grupo de los obreros profesionales<sup>63</sup>, es cuestionada la posibilidad de un ascenso colectivo dentro del grupo obrero, que durante tanto tiempo había existido y había sido reconocida. Porque, contra la idea de ascenso individual, durante un tiempo se albergó la esperanza de un ascenso colectivo, una suerte de mística que quizás fue más fuerte en los profesionales, pero que también se expandió en algunos OS. En un juego complejo de creencias siempre fortalecido por la experiencia, se trataba, para los verdaderos militantes, de que los otros obreros descubrieran el sentido de lo colectivo y de la solidaridad. Era el aprendizaje de la idea según la cual había que pelear por y mediante lo colectivo, contra lo individual (y lo familiar), contra el egoísmo. Ese aprendizaje “funcionaba”, no era vivido como violencia porque estaba sostenido por toda la experiencia del taller y del trabajo.

De ahora en más, para esperar “ascender” en la fábrica hay que franquear la barrera que separa a los obreros del resto de los trabajadores. Por todas estas razones, la desvalorización y la marginalización de los obreros profesionales son hechos decisivos en la historia del grupo obrero. La descalificación de las virtudes OP (así como las de la pequeña supervisión obrera) deja el campo libre a la empresa para imponer los valores de la competencia, valores individualistas que, antes, pesaban poco en relación a los valores “comunitarios” de solidaridad sostenidos y encarnados por los OP. Esta descalificación de los profesionales va a constituir, como lo veremos en la segunda parte de este libro, el telón de fondo de las estrategias escolares (la “elección” de seguir estudiando) de las familias obreras, especialmente de los OS. El peso cada vez menor de los OP en la estructura socioprofesional de la fábrica (y, más allá, en todo el espacio social) crea también un “agujero” entre el nivel de los OS y el de los técnicos recientemente instalados que, al estar totalmente separados de los obreros (a diferencia de las generaciones precedentes y aun cuando a menudo provienen de sectores populares), tienden a imponer otras actitudes y otros valores en el trabajo.

### *3. La distancia social entre obreros y técnicos*

---

<sup>63</sup> Sin duda, existe lo que podríamos llamar los nuevos profesionales en la fábrica especialmente los conductores de instalación (CI) automatizada, pero son pocos (un centenar en la fábrica).

En paralelo al movimiento de homogeneización hacia abajo entre la condición de los OP y la de los OS, hay que insistir en la nueva forma de competencia que se introduce con la llegada masiva a la fábrica de nuevas categorías: los que tienen un bachillerato profesional; y, sobre todo, los que tienen un diploma universitario, el BTS (diploma de técnico superior). En efecto, muchos jóvenes técnicos fueron contratados durante el período de modernización. Su trabajo en Sochaux suele ser un primer empleo, no lo han elegido por el salario sino para adquirir un saber, una reputación de “técnico de Peugeot” que después de algunos años pueden hacer valer en las PyMES. Por lo mismo son personas muy “disponibles”, no andan cuidando sus horas, hacen su trabajo con una suerte de entusiasmo de debutantes, apasionados por los automóviles. Pero al no tener un “buen” salario, la rotación de técnicos es bastante importante. La mayoría sabe cuando entra a Peugeot que sólo está de paso. Su reclutamiento masivo tuvo como primer efecto impedir la capacitación de los viejos OP, a quienes a menudo se los dejó envejecer en sus puestos, luego, bloquear la promoción de los viejos OS. Con la adopción del justo a tiempo, los técnicos están cada vez más presentes en los talleres de fabricación y, por lo mismo, son cada vez más llevados a establecer contacto directo con los “operadores”. El nuevo sistema los lleva a intervenir rápidamente para resolver faltas de piezas, anticipar errores, estar pendientes de las fallas, actuar lo más posible para prevenir. Son ellos también los que, objetivamente, juegan un rol en la imposición a los OS de un aprendizaje de los nuevos procedimientos del trabajo sobre las cadenas (lectura de los códigos de barra en los vehículos, visualización rápida de los diferentes modelos, detección de fallas...). Para los operadores, simples ejecutantes, estos jóvenes se convierten en los que sostienen una lógica tecnocrática percibida como técnica de poder, tanto más difícil a contrarrestar que se presenta bajo la máscara de la racionalidad técnica y económica (la competitividad, las prestaciones de las fábricas japonesas...).

La hostilidad de los “viejos” en relación a estos jóvenes técnicos es muy fuerte, y la violencia de los relatos que los nombran es llamativa. Los “BTS” –como los llaman los “viejos” obreros– generan un rechazo unánime, como había pasado con los cronometradores en el antiguo orden taylorista. Se les acusa de contribuir a la desaparición de los últimos márgenes de maniobra, de las últimas “astucias” que los OS de cadena han protegido de los “jefes”. Sobre todo, los “viejos” obreros se sienten (con o sin razón) despreciados por los “BTS”, quienes en las pequeñas cosas del trabajo, les dan a entender que fueron “superados”, que son “viejos”, “incultos”. Según esta percepción, los OS encarnan otra edad de la fábrica, la supervivencia de un tiempo industrial remoto (taylorismo), de un tiempo social arcaico (“no tienen un buen espíritu”, están focalizados en sus prácticas de resistencia, “chupan”).

En julio de 1992, un OS de HC1 hizo este relato:

¿Van a ser capaces, en Peugeot, de “reequilibrar” a los BTS? No creo. Y sin embargo, tendrían que hacerlo. Porque lo menos que se puede decir es que son un tanto obtusos... Quiero decir, personalmente me da lo mismo, no los conozco... Yo lo que digo es que la manera en que funcionan, y también la manera en que son contratados, sin haber estado en cadena de montaje, sin haber compartido tantas cosas... No es necesariamente algo bueno... En realidad... ¡es francamente lamentable!

*Sin embargo, la mayoría de los BTS han hecho una pasantía en las líneas...*

Una pasantía de supervisión. Ese es el problema. Porque antes, cuando querías ser cuadro [mando medio] de la fábrica, pasabas por lo menos tres meses como obrero y luego tres meses como jefe de equipo, y después solamente pasabas a ser cuadro... En cambio ahora pasas directamente a la supervisión. El tipo además muchas veces no quiere ni ir...

*¿Qué es lo que hace exactamente en la cadena?*

¡Pero si no hace un carajo! Se ocupa del personal, de los ausentes. Pasa lista, los bonos de salida, cosas así. Y ése es el problema. No sé. Nunca se tomaron un café con los tipos, ni nada. Es un problema eso. No me gusta el ejército pero cuando estás en maniobra con un soldado vas y tomás algo con él. Es así. No, pero acá son dos mundos totalmente separados... [Conversamos acerca de los antiguos OS que se han convertido en conductores de instalación en el sector automatizado y del malestar que sienten en relación a estos jóvenes BTS.] Nosotros nos damos cuenta... Te digo, nosotros, en el sector en el que estamos, para lo único que los vemos es para retarlos, para decirles que “no va”... Entonces dejan de venir a vernos... (*Risas.*) Pero cuando vienen a HCl o a pintura, en los nuevos talleres, yo veo ahí a los amigos, lo que dicen. Entran... vienen a mirar el puesto... Ni buenos días, ¡nada! ¡Siempre orgullosos! Es absolutamente... inhumano... Pero incluso un tipo de recursos humanos, cuando viene, le da la mano a todo el mundo: “¿Cómo va todo?” (*Risas.*) ¡No pero es cierto! No sé, hay un mínimo, ¿sí? Uno no llega así, a mirar lo que hace un tipo ¡sin saludar! No existe eso... Son cosas que no existen... Son gente de estudio eh... (dicho con gran desprecio). [Su mujer interviene]: Hay un mínimo de cortesía... No es porque somos obreros...

*Pero, precisamente, ellos son más bien de origen obrero...*

¡Desprecian! ¡Eso es seguro! Te desprecian. Es una manera de despreciar, quieren marcar una distancia. [Discusión alrededor de los BTS, algunos vienen de la región parisina pero la mayoría de regiones rurales o pocos industrializadas, algunos también de Auvergne, de Saint-Étienne, de pequeñas ciudades industriales.]

*¿Nunca hay conversaciones con ellos?*

¡No, nunca! no conversan Te das cuenta de que los tipos son verdaderos locos. Atraviesan una fila de autos con una carpeta bajo el brazo... Ves al tipo que viene mirando hasta que llega a tu auto... Le dices (*sin amabilidad*): “¿Y vos que querés?” –Oh nada, nada, miro...”. Y eso sería todo. Ni siquiera dice lo que está tratando de mirar, cuando lo más probable es que le hayan señalado una falla, etc. Y el tipo tiene que venir a ver qué es lo que no funciona, porqué no funciona. Pero eso, no lo dice...

Los jóvenes técnicos representan un nuevo modelo de excelencia a la vez profesional (fundado en la supervisión electrónica e informática) y social (disponibles, dinámicos, deportivos, “apolíticos”). Sus disposiciones se forjaron en otro contexto sociohistórico. Habiendo hecho estudios superiores (en IUT o en BTS) en los años 80, en el momento de la “rehabilitación de la empresa”, han interiorizado totalmente los imperativos del justo a tiempo y de la competitividad industrial. En el trabajo, se aplican con esmero para mejorar la productividad, para disminuir la cantidad de faltas de piezas y de fallas y, todo eso, inevitablemente, es percibido como un control estrecho, detallista (“obtuso”, dicen los obreros) del trabajo de los obreros. Si bien a menudo son de origen popular, su modo de socialización escolar, luego profesional, los ha llevado a mantener una suerte de desconfianza y de recelo hacia las actitudes obreras tradicionales, especialmente en relación a la no-implicación en el trabajo de muchos antiguos que chocan con su “productivismo”. Sin demostrar un apego demasiado abierto a la empresa –manifiestan una forma de distancia hacia el “espíritu Peugeot”–, se distinguen de la “vieja mentalidad” obrera. No tienen que darle garantías a los jefes y pueden adoptar en sus actitudes un cierto desapego en relación a “historias” o “peleas” de los talleres, en una posición aparentemente exterior a los problemas de poder y a los conflictos, incluso si los han provocado –por su comportamiento “ingenuo” o “despreocupado”–, poco conscientes de la naturaleza social de las relaciones jerárquicas. A esto se suma su desconocimiento del carácter de los OS, en particular su gran sensibilidad ante la humillación.

Estos jóvenes técnicos encarnan un nuevo estilo de dirección totalmente diferente al de la antigua supervisión de “primera línea” ya que se apoya principalmente en la

legitimidad de un nuevo saber técnico. Los OS, acostumbrados a trabajar con una supervisión socialmente cercana (muchos habían sido antiguos obreros de cadena), de la que conocen las debilidades y por ende las maneras de ganarla para su campo o neutralizarla (por ejemplo invitando a “tomar algo” en el lugar de trabajo), se encuentran desarmados frente a las nuevas formas de autoridad, a menudo teñidas de “condescendencia”, que encarnan estos jóvenes técnicos. Los OS se dan cuenta de que no podrán contrarrestarlos con sus armas tradicionales.

Es posible que la violencia de las reacciones de los obreros de la fábrica, en especial la de los OS en relación a los BTS, sea la otra cara de la impotencia frente a las transformaciones tecnológicas que invaden los talleres en los años 80. Impotencia que –ellos lo sienten así– los condena a más o menos corto plazo o, por lo menos, que los hace ver como “atrasados”. La extensión de la cultura tecnicista en los talleres tiene un trasfondo de desprecio cultural, de discurso moralizador, de descalificación de las antiguas actitudes en el trabajo o prácticas de sociabilidad. Esta cultura es una mezcla de fuerte implicación en el trabajo<sup>64</sup>– el hecho de “no contar sus horas” forma parte de la ideología profesional de los nuevos técnicos, sólo importaba la pasión– y de desapego hacia los problemas de la fábrica. Este tipo de comportamiento les brinda a los OS un espejo en el que su imagen es, rasgo por rasgo, lo opuesto. En tanto simples “proletarios”, ellos son prisioneros de la fábrica, no tienen la más mínima posibilidad de mantener una “distancia de rol”. Están totalmente compenetrados con su trabajo (tanto dentro como fuera de la fábrica), sumergidos de manera vital en las relaciones de poder, en las luchas del taller. Al estar en contacto con los BTS, y más exactamente con sus maneras de ser, con su cuerpo, las antiguas cualidades que hacían al “buen” amigo en el trabajo –la ayuda mutua, la risa, la ausencia de seriedad, la franqueza– se ven desvalorizadas como si progresivamente, en los talleres y en las cabezas, se hubiera impuesto un modelo escolar del buen obrero: atento, disciplinado, abierto, emprendedor, siempre en búsqueda de progreso y de capacitación, desprovisto de referencias políticas o sindicales que se han vuelto molestas. Uno observa entonces que este “conflicto” entre BTS y obreros– conflicto más latente que manifiesto, pero que puede estallar brutalmente durante algún “caso” (Cf. recuadros)– gira sobre todo alrededor de los valores interiorizados, del no-dicho, de las maneras, de las apariencias, de todo lo que remite a la diferencia de trayectorias escolares y sociales. Al desprecio del BTS por la “falta de cultura” de los OS, éstos opondrán la desconfianza y, en ocasiones, el rechazo más visceral ante la “arrogancia”, la “soberbia” de esos “pequeños BTS de morondanga”, como dice un OS de 45 años. Lo que esté en juego en el paso del grupo de referencia de los OP a los BTS, es tanto el abismo escolar entre las dos categorías como la desaparición de valores comunes, de “valores obreros”, de las maneras de hacer y de ser que tenían como consecuencia que muchos OS podían reconocerse y proyectarse en las actitudes de los OP, mientras que se sentían muy lejos del universo de los BTS. El abismo cada vez más grande entre OS y técnicos es paralelo a la fuerte conciencia colectiva en todos los obreros de que las posibilidades de ascenso se están reduciendo inexorablemente. Este proceso puede explicar el desarrollo continuo en los últimos diez años de luchas de competencia entre OS.

#### 4. *El estancamiento del sistema de ascensos de los OS*

---

<sup>64</sup> Al respecto, no se trata de la “alcahuetería” a la antigua, que descalificaba por principio a quien la practicaba...



Hasta mediados de los años 80, el sistema de ascenso obrero en la fábrica funcionó de una manera relativamente coherente y sólida, hasta que progresivamente se fue estancando. Los nuevos profesionales, especialmente en el sector de mantenimiento, son reclutados actualmente en el mercado del trabajo externo<sup>65</sup> (la mayoría son jóvenes que han salido hace poco del sistema escolar con un diploma profesional). La línea jerárquica de los talleres se ha ido achicando –ya no existe sino un grupo indiferenciado y mayoritario de operadores–, lo que reduce las posibilidades de “ascender” para los OS de las cadenas de montaje que, antes, podían convertirse en “polivalentes”, “asistentes”. La rareza de los puestos intermediarios entre obreros de base y técnicos contribuye también a esa disminución de las posibilidades de promoción<sup>66</sup>. Por último, no hay que olvidar una evolución capital para entender las transformaciones del mercado interno del trabajo: en la fábrica, la noción de “calificación” fue progresivamente remplazada por la de “competencia”<sup>67</sup>. La calificación obrera estaba certificada ya sea por un diploma entregado por el Ministerio de la Educación, ya sea en el marco de una capacitación realizada en la fábrica pero cuyo valor era reconocido. Había que pasar pruebas para “ascender”, era posible mejorar en términos de “clasificación” (gracias a un sistema de puntaje) y automáticamente en salario. Se podía contar con este sistema como con un recurso, había un “examen”. Hoy los obreros están confrontados a un sistema mucho más impreciso donde la competencia es la palabra clave. Se les asigna un puesto en función de criterios que nunca están claramente definidos, que no se pueden transferir y que no son universalizables, y, sobre todo, que le dan un lugar importante a las cualidades sociales (como la docilidad). En consecuencia, las experiencias adquiridas en empresa, los saberes prácticos conquistados a fuerza de trabajo, o sea, cierta forma de calificación concretizada por un título, quedaron descalificados. Antes, la calificación, en el sentido de título, garantizaba los derechos, hoy la “competencia” es definida por la dirección que, sin duda, toma en cuenta criterios escolares pero que actúa también y sobre todo en función de sus propios intereses. Está claro que la competencia se sitúa del lado de lo arbitrario (relaciones personales) mientras que la calificación se situaba del lado de la negociación alrededor de desafíos claramente constituidos y objetivados por el derecho. La aparición del monitor en los talleres de OS tomó todo su sentido en el marco de este movimiento de sustitución de la calificación por la competencia. Estos puestos de polivalentes o de monitores eran en gran parte ajenos a la “carrera obrera”, entendida como una serie de etapas que marcaban un itinerario profesional en la fábrica. Así, una simple decisión de un jefe, seguro de estar en su derecho, puede generar el ascenso de un joven de 20 años y desclasificar a un OS de 40 años, sin que haya posibilidad de negociar.

Esto obliga a los OS que quieren ascender en la fábrica a pelear en terrenos que no conocen, justo cuando se sienten cada vez más vulnerables en torno a la cuestión del empleo en sentido estricto. Se podría hablar de una desestabilización de los sistemas de acumulación de “capital profesional” en la fábrica. Por pequeños y mediocres que

---

<sup>65</sup> Cuando la capacitación existe, se trata de una formación al puesto de trabajo que sigue estando bajo control estrecho de la dirección (que prefiere individuos ya formados).

<sup>66</sup> Sin contar con el hecho de que una carrera de agente de supervisión que pueda permitir un ascenso significativo ya no es concebible. Son demasiados, están “sobrepasados”. Estos agentes de supervisión “tradicionales”, cercanos en muchos aspectos a sus antiguos compañeros de trabajo están, ellos también, desacreditados. La dirección les ha reprochado haber sido “responsables” del paro de 1989 (no habrían sabido anticiparlo, ni “comunicar...”; una consultora, movilizada para establecer un diagnóstico, los señaló...).

<sup>67</sup> Esta evolución no es propia de Peugeot, ni del sector automotriz, sino que afecta al conjunto del sector económico (industrial y terciario). Ver Françoise Ropé y Lucie Tanguy, *Du savoir à la compétence*, París, L’Harmattan, 1995.

fueran, estos permitían pequeñas promociones tanto para los jefes de equipo como para los OS que se convertían en profesionales o, en su defecto, controladores, conductores, reparadores (todos esos empleos periféricos cuyas tareas están cada vez más integradas a las tareas de producción). Y es precisamente durante ese período en el que la intensificación del trabajo pesa tan fuerte sobre los obreros de fabricación que las aspiraciones de ascenso ya no pueden ser satisfechas. Las posibilidades de escapar a la cadena de montaje o de evitar los puestos duros fuera de la cadena de montaje se hacen cada vez más escasas. El porvenir se va cerrando, la decepción toma varias formas, hay una palabra recurrente en los relatos de los que han esperado algo de la nueva fábrica: “estamos decepcionados” (“*on a déchanté*”). El sentimiento de que no habrá manera de abstraerse a un porvenir de obrero “ordinario” e inconvertible se hace cada vez más presente y se expande a lo largo de esos años. Y este sentimiento afecta la representación que la gran mayoría de los obreros tiene de sus condiciones de trabajo y, más allá, del conjunto de sus condiciones de existencia, la visión que tienen del futuro. Para algunos, la idea de no poder “ascender” resulta intolerable, quedarse con los “demás”, contentarse con ser un “simple obrero” toda la vida. Este deseo de “ascender” es primero que nada un rechazo: se trata de no dejarse aprisionar en la cadena, de no quedarse para siempre bloqueado en los mismos puestos. Si esta cuestión del encierro en un mismo puesto, en un mismo destino, parece haber tomado en algunos una dimensión obsesiva, es porque responde a una ausencia de reconocimiento social y se entiende como una lucha contra el deshonor. ¿Cuáles son esas formas de reconocimiento? Puede ser, siendo un operador, la posibilidad de acceder a un nuevo puesto (de monitor, de super-asistente), la esperanza de cambiar de coeficiente (por ejemplo pasar de 180 a 190 puntos, lo que permite un aumento de salario mensual de más o menos 200 francos) u obtener una bonificación individual “selectiva”. Si bien este sistema de bonificación ha sido muchas veces criticado, casi todos los trabajadores que entran en él intentan sacar provecho y no lo rechazan. Es fácil identificar a los que no entran: los muy viejos que ya han renunciado moralmente, los militantes activos que se perciben a sí mismos como sacrificados, los ex militantes que a veces encuentran compensaciones de otra forma.

En realidad, a través de las luchas por esas “pequeñas promociones” o esas “pequeñas bonificaciones”, se puede leer el miedo de ser apartado de todo lo que conforma la modernidad (la tecnología, la informática, etc.), el miedo también de quedarse encerrado en una representación negativa de sí mismo. Y, más generalmente, el miedo de la desclasificación, que afecta a todo el grupo obrero desde hace unos quince años. Estas transformaciones de la gestión de los puestos no son percibidas inmediatamente desde “abajo” pero terminan por componer una serie de indicios relativamente claros para los OS de los talleres: los “buenos” puestos (fuera de la cadena) a los que se aspira desde hace tiempo tienden a desaparecer, los puestos de trabajo “no muy pesados” se van cargando de manera insidiosa cada vez más, las puertas parecen cerrarse inexorablemente para el que está “en la cadena”. La reducción de las opciones de salida (ya fuera por ascenso o cambiando de puesto) de la condición de OS y el envejecimiento social, físico y moral de los obreros de la fábrica se conjuga para endurecer terriblemente las pequeñas luchas alrededor de la cuestión del ascenso: luchas cotidianas por pequeñas cosas para hacerse notar, para “quedar bien” ante la jerarquía, o para denigrar sin que se note o hacerle sombra a un competidor. De ahí que resulte interesante observar más de cerca lo que pasa alrededor de los pequeños puestos que tienen en común no obedecer a criterios rígidos: los obreros son designados para esos trabajos de manera provisoria, movilizan cualidades o competencias que cuesta definir, se le pide a la gente que se ocupen de tareas múltiples.

Para ilustrar este análisis, hasta ahora abstracto, del estancamiento del sistema de ascensos, decidimos centrar nuestra atención en la presentación y el comentario de dos entrevistas que nos parecieron ejemplares sobre la cuestión del ascenso, tal como se plantea para una mujer, OS en guarnecido, y para un hombre, inmigrante, OS en carrocería.

##### 5. *El fracaso de un pequeño ascenso: una monitora degradada*

Annick B., 40 años cuando realizamos la entrevista (1992), es obrera en Sochaux, en la planta de guarnecido que prepara los asientos y las fundas de los autos<sup>68</sup>.

Hija de obreros de una pequeña ciudad, tiene un CAP en dactilografía y trabaja en Peugeot desde 1970 (“pagaban bien” y en esa época se podía esperar tener un empleo “en las oficinas”). Así, hace veintiún años que está en la fábrica. Ha ocupado diversos puestos, especialmente en cadena, pero hace siete años que está en guarnecido, trabajando en las máquinas de coser como “mecánica”: su rango es OS, “agente de fabricación”. De 1985 a 1988 fue monitora, en una época en la que se recurría sistemáticamente a los obreros experimentados para ocupar esos nuevos puestos de trabajo. Durante su licencia por embarazo, la remplazaron por otra obrera de su sector. Al reintegrarse a su trabajo, descubrió que había perdido su puesto de monitora. Fue un golpe. No podía creer que le hubieran hecho algo así, teniendo en cuenta que siempre había hecho bien su trabajo sin ahorrar esfuerzos. En realidad, nunca entendió por qué la habían “degradado”. Hoy es “asistente polivalente”, lo que quiere decir que es capaz de ocupar varios puestos (“hago todos los puestos, y no es fácil tener la habilidad de hacerlos todos”). Una semana antes de nuestro encuentro, tuvo que pasar una entrevista de evaluación con su supervisor (un “viejo” contraamaestre a quien conoce desde hacía mucho). Le fue mal, le reprocharon que “no sonreía lo suficiente”. No demostró su enojo pero uno siente que todavía no se ha repuesto de que se hayan atrevido a hacerle un comentario así. Su marido, Hassan, con el que se casó tardíamente, es de origen argelino (hace dos años que tiene la nacionalidad francesa). Hace veinte años que trabaja como OS en las cadenas de montaje de la carrocería. También es polivalente y pidió ser monitor; sostiene un discurso de denuncia sobre las condiciones de trabajo, acorde al de su mujer. Trabaja en el mismo turno. La pareja recurre a una asistente maternal para que cuide a su pequeña hija. Viven en una casa situada a 10 kilómetros más o menos de Sochaux, en un barrio sobre todo habitado por familias de empleados, OP, técnicos, trabajadores en su mayoría para Peugeot o fábricas vinculadas a Peugeot.

De entrada, algo muy llamativo en esta entrevista es que Annick se dirige al entrevistador (Michel Pialoux) como a un representante del Estado para quejarse de la dirección, para denunciar lo que ocurre en la fábrica. Se propone subrayar los aspectos de la empresa que, según su opinión, yo (Michel Pialoux) desconozco, me muestra los aspectos sombríos, tapados, las bambalinas por así decirlo. El tono es agresivo y esa agresividad está dirigida hacia las mentiras de los directivos –totalmente desfasadas en relación a lo que ella vive en el taller. Habla desde un principio con autoridad pero con control, dominando su expresión, evitando por ejemplo palabras groseras. Por mi parte, durante la entrevista la incentivo para que cuente las “pequeñas historias del taller”, ésas que los “grandes jefes” no quieren escuchar y a las que los “pequeños jefes” están confrontados todos los días. Da la sensación de que se ha puesto de acuerdo con su

---

<sup>68</sup> Esta entrevista fue llevada a cabo en el marco de una investigación dirigida por la INSEE y realizada junto a personas que respondieron en dos ocasiones a una encuesta sobre las condiciones de trabajo. Acerca de las dificultades y las ventajas de tal enfoque, ver Michel Pialoux, “L’ouvrier et le chef d’équipe, ou comment parler du travail?”, *Travail et Emploi*, n°52, 1993.

marido para decir todo lo que se ha guardado y como si todo su honor estuviera puesto ahí: en la posibilidad de cumplir con la autoexigencia de contarlo todo. Lo que la lleva a adoptar una postura de denuncia: condiciones de trabajo, ambiente, hipocresía de las supuestas amigas.

Una vez hechas las primeras preguntas, me pareció que nunca más iba a poder detener a Annick. Se puso a hablar con una suerte de pasión a rienda suelta, un poco como si se expresara en nombre de todas las mujeres de su taller. No pude hacer preguntas precisas y directas sobre su puesto de trabajo. Sólo mediante las “anécdotas” (que encadena de manera casi continua) logro reconstituir con un poco de precisión la naturaleza de las tareas que efectúa con su máquina de coser. Hay en la elección de los detalles y las anécdotas una suerte de “trabajo” por parte suya. Annick trata de hacerme entender cómo es el ambiente “viciado” de los talleres (lo que hace que, llegados a cierta edad, tantos trabajadores declaren que quieren irse de la fábrica). Lo que hace que su “personaje” sea especialmente interesante es el hecho de que ha sido monitora y que vive su situación presente de obrera o de simple “asistente” como una regresión profesional. A ella le parece que su futuro está prácticamente bloqueado. En algún punto, se puede decir que se presenta como una persona decepcionada por el “peugeotismo”.

Entré a Peugeot en 1970, o sea hace veintidós años, y casi siempre trabajé en la máquina de coser, salvo siete años en los que hice trabajo en cadena de montaje... Fui monitora durante unos años, era muy interesante, pero hay que decir que las condiciones de trabajo de las mujeres en la fábrica no son tomadas en consideración y de un día a otro, por cualquier motivo, te mandan a producción, en cadena, lo que quiere decir que no se toma nada en cuenta. De todas maneras, el trabajo de las mujeres en el sector automotriz es muy difícil. ¿Por qué? Porque las producciones están demasiado cargadas. Primero porque el jefe es un hombre, yo creo que todo el mundo es... En fin, ¡no voy a hablar! Pero es un hombre... Uno no tiene derecho a equivocarse, pero en cambio otros tienen derecho a decir cada cosa (*con violencia*). [...] ¿Usted no ha visto a personas que trabajan en Peugeot-Sochaux?

*Sí, sí, pero no en el taller de guarnecido...*

No en el taller de guarnecido... Bueno, nosotras hacemos los asientos. Los cosemos. Bueno es cierto que, desde el punto de vista de la producción, es muy difícil porque trabajar todo un día sin poder equivocarse de un milímetro, no es sencillo. Nosotras estamos obligadas a trabajar con mucha precisión, lo que es totalmente normal de todas maneras. Pero tenemos muchos problemas porque es duro a nivel de las manos, se cansan los ojos, la espalda y hay una gran cantidad de producción. Cuando hacemos la última pieza, uno se pregunta cómo pudo hacer todo eso. Es cierto que es muy difícil por ese lado [...]

*¿Y usted tiene la impresión de que hay una degradación de las condiciones de trabajo?*

Es cierto. Las condiciones de trabajo se deterioran porque se pensó que íbamos hacia el modernismo y luego no fue tan fácil, claro... es evidente que falta personal, lo que implica que tenemos que trabajar cada vez más, pero no somos máquinas... Uno tiene su límite también y nosotras, las mujeres ya... Yo sé que un patrón no puede tomar en cuenta los casos personales pero tenemos una jornada de trabajo y no nos está permitido estar cansadas... Es tanto un día, tanto el otro y tanto el otro, todos los días se agrega algo más, todos los días algo más... [...] Es cierto que las condiciones de trabajo no mejoran, hay que andar corriendo detrás, si me puedo expresar así, de los japoneses, habría que ver allá si es cierto que trabajan en las condiciones en que se trabaja acá. Entonces nos piden cosas imposibles pero no se toma nada en cuenta para que haya una facilidad... No, no es posible. Y nosotras hace veinte años que estamos, y yo digo que los jóvenes que acaban de ser contratados, y bueno, me dan pena, porque nosotras estamos acostumbradas, estamos acostumbradas a trabajar aunque sea difícil, pero es cierto que no es sencillo, y

luego tenemos 40 años, ya no tenemos 20 años. Hacemos el doble de lo que se hacía hace veinte años... ¡Pero no es posible! ¡Vamos a llegar a la saturación! No se puede hacer calidad y producción siempre rápido... rápido... Rápido... ¡No es posible! Se corre tras la producción pero no se corre tras la calidad, cuando debería ser al revés, es obvio... No pero es un problema, ahora, ¡la productividad es un problema! ¡No es posible!

*Su marido.* Hay gente que está en prejubilación que se va y no van a contratar a otra gente. Entonces nosotros, los que nos quedamos, estamos obligados a hacer el trabajo de los que se fueron.

*Ella.* De los veteranos que se fueron.

*Su marido.* Siempre nos piden más...

*Ella.* Es eso que no va. Porque eso es seguro...

*Su marido.* Y el salario no cambia...

*Ella.* Un patrón no va a pagarnos por no hacer nada, [de acuerdo], pero bueno, ¡hay límites para todo! Y aparte si uno quiere calidad no se puede hacer rápido... Nunca vi eso... Nunca vi que alguien trabajara estando pagado tan por debajo, ¿eh? El problema es ése, en todo caso, en el sector automotriz, en Peugeot... [...]

## Los problemas de una monitora

Fui monitora de 1985 a 1988... ¿Por qué fui monitora? No tengo miedo de decirlo porque había hecho un buen trabajo, siempre estaba presente, era voluntaria porque pensaba que el trabajo era eso. Era lo mío, desde el colegio... Siempre hice lo mismo en todas partes, ¡era así!... Me gustaba, es cierto, bueno. Entonces, le voy a decir: la situación se dio vuelta cuando me dieron la licencia por maternidad. Mi hija nació en 1988 y transformaron el taller de guarnecido: reducción de personal. Y ahí, había una señora, desde 1985, y es una pena decirlo pero era una amiga, es cierto, es un ejemplo que doy, pero es cierto que era una de mis amigas. No es culpa suya, la mandaron a hacer unos cursos de conducción de instalaciones, lo que quiere decir que pretendieron que iba a haber nuevos oficios. Bueno, mandaron a la gente hacer los nuevos oficios. Ella era más joven que yo, tenía diez años menos, de ella también se tenía un buen concepto. ¿Qué es lo que pasó? Reducción de personal, no se les puede dar puestos a esa gente, entonces formamos gente... ¡pero sabiendo perfectamente que no le vamos a dar los puestos a esa gente! Porque, además, es cierto que una mujer no puede hacerlos tampoco por una cuestión física y por ciertas cosas que hacen que no somos del mismo sexo, no podemos hacer todo lo que hacen los hombres. En un taller, ¿cuántos somos? Las mujeres se defienden como hombres, pero reconozco igual que en algunos casos... El asunto es que no era posible nombrar a esa chica en un puesto adecuado a su formación. ¿Qué hicieron? Le dijeron: “Como los ausentes siempre se equivocan”, más o menos, yo no estaba, entonces, durante nueve meses, dijeron lo que iban a hacer, no fue la única razón pero, un poco, había algo de eso... Le vamos a dar puestos de monitoras a gente así. Lo que es normal, reconozco el hecho, mandan gente en formación, hay que encontrarles un puesto, hay que pagarles. No se los puede dejar de lado. ¿Qué hicieron? No se ocuparon del hecho de que yo había tenido el puesto de un jefe de equipo durante dos años, no remunerado porque me daban 6 francos por día, ¿se da cuenta? ¡Para hacer el trabajo de un tipo al que le pagaban dos veces más que a mí! Pero bueno, no tenía el estatuto, estaba contenta de todas formas, ya estaba contenta por el hecho de haber salido de la producción, ¡estaba bien! Pero volví en mayo de 1988, me convocaron, me dijeron “bienvenida” pero fue corta la bienvenida. Me dijeron: “Usted entiende... la situación actualmente... Vamos a poner a la Sra. X, entonces era esta chica, la vamos a poner en su lugar porque, usted entiende, no la podemos dejar a usted como monitora por causa de los conductores de instalación [que son más jóvenes]. ¡No se puede! No hay suficiente gente.” Y entonces, le digo: “¡Gracias!” Pero ¿cómo, no toman en cuenta mis antecedentes, no toman en cuenta el hecho de que hice el trabajo sola? Me felicitaron, es cierto, cuando hubo inventarios, es algo difícil de hacer en una fábrica, me felicitaron, pero me sacaron. Y entonces, ¿dónde la vamos a poner? La vamos a volver a poner en

producción, ¡y estoy en producción! Lo que quiere decir que la promoción que me habían dado ¡me la sacaron! ¿Por qué? Porque había que dársela a otra persona. Pero, yo digo, ¿cómo puede ser? Uno trabaja en una empresa, ¿eh? ¿Cómo quiere que me sienta motivada? Estoy motivada para hacer un buen trabajo porque es lo mío, es así. ¿Pero cómo no voy a estar indignada?

Pero no, ¡no se puede andar contando cualquier cosa! Me convocaron para decirme que tenía el mismo potencial que ella. ¡Pero no hay que soñar! Peugeot va a terminar solo con una fábrica de montaje de acá a algunos años. ¿Qué van a hacer? Van a ubicar gente como esta chica, que nada podía hacer, yo no estoy enojada con ella, si usted quiere, lo que no admito es el principio. Y luego, a los otras, les van a decir: pero señoras ya no hay lugar para ustedes. Entonces que no anden diciendo que motivan a la gente o que habrá capacitaciones, ¡no! Yo no pienso ir a ninguna capacitación, señor, me niego, ¡eh! No quiero gastarme haciendo una capacitación durante dos meses para no tener nada, para las apariencias. ¡Porque entonces voy a decir que estoy harta! Ahora es así, yo hago una producción, todo eso, de hecho lo que me espera es algo a tiempo parcial. De hecho no se los voy a decir, porque si les digo que quiero trabajar a tiempo parcial ellos van a decir: “¡Ah! Mírenla, ¡qué bien! Para mí, el ascenso, se acabó. Espero que eso... (*muestra el grabador*)... Pero me hicieron algo que no se hace, y yo voy a hacer lo mismo así quedamos mano a mano. Porque después de veinte años, es triste pensar así, ¡pero es lo que tendrán! Y dicen que motivan a la gente. No, no motivan a la gente. De un día al otro, si tienen que ubicar a alguien por el motivo que sea, ni siquiera miran los antecedentes. Te dicen chau, ni siquiera gracias. “Chau” y ponen a una persona más joven y a vos te mandan a producción. Me dijeron: usted conoce el trabajo, no es el problema. Eso. [...]

“Pienso que una mujer se guarda menos lo que tiene ganas de decir... Un hombre que quiere un ascenso se callará más que una mujer. Una mujer no acepta.”

En realidad, le dan un potencial, pero en fin, más vale no burlarse, ¡no se sabe lo que la gente es capaz de hacer! ¡Porque no sabemos si esa gente es capaz de hacer otra cosa! Yo tengo un jefe, fue carnicero, lo lamento, pero yo tengo un diploma de contabilidad, de dactilografía. Entonces soy tan capaz como él. Pero cuando se lo dije, me respondió: “Usted sabe señora, hay que elegir”. Y sí, obvio, hay que elegir, lamentablemente eligieron al pelotudo, ¿eh? Perdón por la expresión. Eso es lo que hicieron. Y además, incapaces de gobernar... Y como si esto fuera poco, misógino, sólo le gustan los hombres, entonces como somos un equipo de mujeres, vaya regalo. Es ese el problema. Por sobre todas las cosas, una mujer no tiene que quejarse porque él remplazará a un hombre pero nunca a una mujer. [...] Yo no formo parte de ningún círculo de calidad, ¿por qué? Porque estaba demasiado enojada, no pude ser parte. A lo mejor no van las dos cosas juntas, pero era una manera que yo tenía de decir que no estaba satisfecha. Pero el que pasa en nuestro sector, arregla un problema porque hay un error en los estudios, bueno, todo el mundo puede cometer errores de lo contrario no seríamos humanos, sin errores, no existiríamos. Pero como retocaron los estudios, ¡no pueden terminar! Porque tratan de encontrar... De todas maneras, aunque encuentren algo, no quiero decir más o menos inteligente, pero nosotros que trabajamos ahí vemos un montón de pequeñas cosas que la mayoría de las veces un operador no puede ver, es lógico. Pero si usted ve algo que no gusta, le dicen: “Nosotros lo pensamos antes, no aceptamos su sugerencia.” Ya que lo pensó antes que nosotros... Pero ¿quién me dice que lo pensó antes que nosotros? Por favor. ¡Hay que poner a la gente en su lugar! [...] se toma a la gente por idiotas, ¿se da cuenta? No, yo pienso, para concluir, que mientras haya una mentalidad así, mientras la gente esté mal pagada, porque eso, hay que decirlo, con la cantidad de abusos que hay ahora no se puede... La gente está desmotivada, es un hecho, y de verdad nos toman por idiotas, eso hay que decirlo, nos toman por idiotas.

*Es una lógica del desprecio...*

Sí, ¡es desprecio! Se lo estoy diciendo, una cosa es la productividad, nosotros sabemos perfectamente bien que estamos aquí para hacer un trabajo, [...] nos adaptamos, es cierto

que nos cuesta cada vez más pero no hay que burlarse de la gente. No se reconoce el valor de la gente: cero ascenso, capacitación, bien ... y al finalizar la capacitación, no se tiene nada. Entonces uno hizo un montón de esfuerzos, yo vi el programa sobre Renault, yo creo que habían hecho un sistema no sé si lo vio... donde mandaban a la gente para reciclarse. Pero vi los testimonios, la mitad de la gente no iba tampoco... ¿Por qué? Porque al final no tenían nada.

“Y hay algunos que, para avanzar, no te conocen”

Yo le voy a decir, me peleé con mi monitora la semana pasada y sin embargo, Dios sabe que es amiga mía. Me va a decir que soy dura, que no le perdono nada nadie, porque pienso que en la vida tampoco nos regalan nada. Teníamos un problema... Bueno, es una anécdota... A lo mejor usted pensará que no es la buena. Teníamos entonces una producción que hacer y estamos con la 205XT, un auto de lujo que nos cuesta mucho revestir. Es minucioso y es un sistema, si usted quiere, no es realmente posible ganar tiempo, en la manera de trabajar... Y la señora que me reemplazó lo sabe muy bien. No me da vergüenza decirlo, es cierto que hice el trabajo antes que ella, más difícil de lo que es ahora, ella tiene más problemas a nivel del personal, lo reconozco. Pero a nivel del trabajo como se hacía antes, yo tenía el doble de producción, lo hice, entonces conozco la manera de hacer. Y la monitora siempre me hablaba bien de una obrera que se ocupaba bien de su puesto. Y a mí me decía: “Hay 45 autos que hacer en ese puesto”, y yo me daba cuenta de que no aceptaba que yo tuviera una deficiencia en el trabajo. Hubiera querido que tuviera una para ponerme una [sanción], si usted quiere. Porque aún siendo compañera nuestra, el sistema de Peugeot es que, de todas maneras, hay que avanzar. Y algunos, para avanzar, ya no te conocen. Así era ella. Pienso que cambió desde la semana pasada porque me parece que entendió que, conmigo, se está encontrando con alguien diferente a los demás. No es que me crea mejor que los demás, no, no crea eso, pero entendí lo que ella quería. Entonces me pone en el puesto, la señora no está, está atrasada. Entonces me dice, 45 autos, cuatro minutos a la hora. Bueno, perfecto. Los tiempos son los tiempos, ella no los inventó. Trato de hacerlas, yo sabía que mi jornada se hacía con 45 autos, no podía hacer nada más. Seis y cuarto a la mañana, llega la señora del otro turno que se supone tenía que estar en mi puesto. Entonces, bueno, como no confío en mucha gente, me digo, voy a informarme. Capaz que me está diciendo tonterías para decir que soy peor que las otras. No quiero que me pongan mala nota desde el punto de vista de la productividad, eso no quiero, tengo mis cualidades. Entonces le pregunto: “Oye, no entiendo... Vos, ¿cuántos autos hacés? Porque yo te digo, es difícil, pero 45 autos, me cuesta hacerlos, me vuelvo loca porque no los puedo hacer.” Ella me dice. “Mira, yo 40, no puedo más. Le digo a la monitora, yo a 40 estoy saturada.” Vea lo que es el sistema de Peugeot, la monitora me había dicho: “60 por lo menos, ella puede”. Entonces me dije, cuidado, está diciendo cualquier cosa o quiere hacerme pasar por la que hace menos. ¿Qué hice? Algo muy deshonesto, en vez de ir a verla y decirle “escúchame, estás diciendo mentiras. ¿Qué le vas a decir a mi jefe?” Fui directamente a ver al jefe y le dije: “Me va a dar mis notas [de evaluación]. Entonces me las dio... Pero no es tonto, entendió. Me dijo: “Mira, cualidad: bien. Productividad: bien, pero en algunos puestos están a igualdad. Eso quiere decir que no hace más o que le cuesta hacerlo.” Lo que puede pasar porque es cierto que hay veces en que no es fácil. Entonces le digo: “pero ¿cómo puede ser?” y le hablo del problema. Le digo: “Lo que a mí no me gusta, es cómo fui evaluada acá”. Después de eso, fuimos convocadas. ¡Pero no juntas! Porque por ningún motivo hay que convocar a la gente junta. Una después de la otra. Y le dijeron a la monitora que lamentaban el asunto, ¡que no era normal que haya dicho eso! Entonces cuando le hablé, me dijeron, se va a explicar con ella. Le dije: “Mirá, Brigitte, estás mintiendo. ¿Por qué andás contando historias? ¿Por qué querés hacerme creer que hay otra que hace más?” Pero usted ve, el sistema, quizás le cuesta entender, ¡pero ella mintió! Ella quería que dijeran que yo no podía hacer [mi producción]. Entonces mintió. Usted ve que la competencia es tal... Y nos explicamos... Y me dijo: “Yo lo que te

reprocho es que no tuviste confianza en mí!” Yo le dije: “No, no tuve confianza en vos. Conozco el sistema acá y es terrible. Si vos criticas el sistema de nuestra supervisión, ¿cómo puedes ser como ellos? Porque entre nosotras no va a funcionar.” Y usted ve, eso pasó la semana pasada, reconoció sus errores...

Annick sigue sufriendo esa herida de la degradación de la que fue víctima, que la entrevista de evaluación, una semana antes de nuestro encuentro, revivió. Esa herida que no está curada hace que sea sensible a una serie de pequeños detalles, pequeños desencuentros que –siendo comunes en la vida de los obreros en la fábrica– para ella toman gran importancia. Lo más doloroso sin duda es el descubrimiento de que la antigüedad, que antes era un valor, se había vuelto un problema, una suerte de tara social. A través de una expresión recurrente –“No tomaron en cuenta mis antecedentes–, Annick trata de hacer entender que los (pequeños) privilegios que los “veteranos” podían esgrimir ya no existen. En un estado antiguo del sistema de las relaciones sociales, las lógicas de prelación estaban fundadas en la antigüedad y la calificación profesional. Habían sido tomadas a contracorriente por las innovaciones organizativas.

Otro hecho llamativo en la entrevista es la extrema sensibilidad de Annick ante los juicios que se puede hacer sobre su persona. De lo que dan cuenta expresiones recurrentes (bajo distintas formas) de tipo: “Nos toman por idiotas”, o: “perdóneme, pero nos toman por boludos”. Más allá de la constatación de una falta de consideración, se encuentra en estos dichos toda la temática de la desvalorización social y de la degradación. Más que la descripción de su taller, de las relaciones entre obreras y “jefe” y obreras entre sí, la violencia y la agresividad de las palabras de Annick denuncian un nuevo sistema de trabajo que empuja a los obreros, sean cuales sean las relaciones que han trabado (como aquí la amistad), a competir entre ellos, y que se opone a la moral antigua del grupo (es el sentido de la fórmula que usa: “tratándose de una amiga, yo le resté importancia”).

Un elemento central en la entrevista es el desfase constante entre, por un lado, las palabras usadas en el lenguaje de los recursos humanos para hablar de las relaciones sociales en el taller, y, por otro, la realidad tal como la vive. Obstinadamente, opone a todo lo que es discurso oficial (“Nos quieren motivar, ‘movilizarnos’ por el bien de la empresa que es nuestro bien”) la realidad de lo que vive y de todo un conjunto de prácticas, injustas y arbitrarias, que, desde su punto de vista, engendran la “desmotivación”, en un contexto global que la jerarquía no quiere ver. Al argumento oficial (limitaciones internacionales, presiones japonesas, exigencias de calidad), no deja de oponer el miedo a ser desplazada a un mal puesto, el miedo de perder una de sus pocas ventajas (o pequeños “contra-hándicaps”) de las que dispone, y a ser despedida.

## 6. *Celos y competencia en el trabajo*

Driss (OS, marroquí de 50 años) y Christian (OS, 45 años) trabajaron mucho tiempo juntos en el taller de guarnecido de la fábrica de Sochaux. En esta entrevista, Driss relata entre otras cosas, la lucha que lleva a cabo, como todos los obreros de cadena de montaje, para encontrar un “buen” puesto o escapar a los peores<sup>69</sup>. En este taller, el trabajo de montaje relacionado con los asientos que antes se hacía sobre un carrusel fue remplazado, a fines de los años 80, por un trabajo sobre mesa que, a los ojos de la mayoría de los obreros, es menos duro. Después de haber trabajado mucho tiempo en

---

<sup>69</sup> Si bien las palabras de Driss no son respuestas a una pregunta directa sobre el racismo, su relato está atravesado por esa pregunta: y es que las afrentas y los insultos racistas forman parte, totalmente, de esta lucha alrededor de los puestos.



cadena –en realidad sobre estos carruseles, con pinza, la herramienta por excelencia de quienes trabajan en guarnecido–, Driss fue asignado hace tres años a un puesto fuera de cadena reputado por poco difícil. Le costó mucho adaptarse a ese nuevo trabajo (varios meses de aprendizaje) que requiere un importante esfuerzo de memorización, pero en el momento de la entrevista está satisfecho con su posición profesional, aunque su estado de salud se debe al puesto que ocupa. En los carruseles ya no podía seguir, sufría cada vez más enfermedades profesionales propias de las personas que trabajan en guarnecido (formas agudas de tendinitis, hernias, lumbalgias); tuvo que ser operado varias veces, casi siempre de urgencia. Así, gran parte de la entrevista gira alrededor de la cuestión de los puestos de trabajo en general y más particularmente de la manera en que los obtuvo, de los “celos” que esto provocó y de la manera en que tuvo que defenderse contra las acusaciones de ciertos obreros. Su situación de inmigrante, de marroquí –los marroquíes, junto con los turcos, son los inmigrantes más presentes en la fábrica–, no es lo único que interviene, sino que lo que está en juego es el conjunto de las transformaciones de la estructura profesional y jerárquica.

*Driss.* [...] Hace quince años no era así... Vos podías montar un auto [a lo largo de la cadena], ganabas un poquito de tiempo, te invitaban a tomar algo. Ahora no es así... Pero Christian sabe eso tanto como yo, cuando uno no conoce a alguien, hoy por hoy, de verdad, de verdad, no hay que tenerle confianza... No se puede tener confianza en cualquiera. Siempre hubo tipos que te saludaban, pero ahora incluso los tipos que trabajan con vos, que uno no conoce, por ahí están celosos (*dicho con mucho énfasis*), celosos de mi puesto, del puesto que tengo ahora...

*Christian (riendo).* ¡Lindo lugar el tuyo!

*Driss.* Pero yo digo, el que trabajó conmigo durante veinticinco años en la cadena; ése puede hablar, pero ellos hace sólo cuatro o cinco años que están... (*A Christian*).  
¿Trabajamos duro, ¿eh? ¿No trabajamos duro?

*Christian (riendo).* ¡Sí, muy duro! Lo pasamos bien también,..

Se entiende en estos primeros intercambios lo que está en juego: la cuestión del lugar y de la confianza entre amigos de trabajo (especialmente del que trabaja en el mismo puesto en otro turno), del ambiente y de su degradación, en particular por la presencia de los jóvenes. Driss describe la presión que pesa sobre todos, la manera en que los jóvenes (que son casi todos antiguos trabajadores temporarios reclutados en 1989-1990) son llevados por la lógica de la situación a entrar en el juego de la dirección. Los desafíos alrededor de los puestos de trabajo en los talleres de montaje –“ascenso” de unos hacia un puesto fuera de la cadena, mientras que otros permanecen en puestos que pueden ser más o menos duros, asignación a los puestos que son objeto de todas las atenciones y de muchos comentarios– han pasado a ser tan importantes para los obreros que se desgastan en la cadena, que todos los medios parecen ser válidos para salir de ahí. Para los viejos OS, se trata prácticamente de una cuestión de vida o muerte. Driss evoca así las condiciones en las que, después de muchos trámites y de muchas licencias médicas, logró salir de los carruseles de guarnecido.

Había recibido una carta que explicaba que me habían operado del estómago. Ahí sabían que si hacía un esfuerzo iba a haber un desgarro. Entonces me cambiaron. Me pusieron en la descarga de los asientos. Duró dos años. Pero después de un tiempo les dije: “¡No va!” Dije: “Tuve un accidente de trabajo pero no es que no quiero trabajar [...]” Quiero trabajar pero hagan algo por mí. Yo hice algo por ustedes [quiere decir que siempre fue un buen obrero], ustedes hagan algo por mí. Y mostré los papeles, como dije tenía un mes de licencia [médica] y no había parado, había seguido trabajando sin parar [...] entonces un día el contra maestre me llamó y me dijo: “Te propongo un puesto –¿Cuál?– El puesto

de arriba.” Dije: “Bueno, con algunas condiciones. Primera condición: voy a probar. Si me va bien no voy a decir que no. Segunda condición, unos mangos y puntos [de clasificación]. Si me dan eso, estoy de acuerdo en tomar el puesto. No soy yo el que pidió [ese puesto].” Me dijo: “Bueno, vamos a ver.” Le dije: “No hay nada que ver, es sí o es no.” Me dijo: “Anda a ver tu nuevo puesto.” Era un lunes, trabajé una semana y el lunes siguiente, me dijo: “¿Qué tal?” Dije: “Va bien. Entonces déme el resto.” Pero igual me sacaron la bonificación de la cadena, le dije: “Me tiene sin cuidado.” [...]

Este fragmento deja entrever lo que son las relaciones entre obreros y agentes de supervisión: no es habitual que se realicen imposiciones bruscas, los cambios de puesto dan lugar a “negociaciones” que se producen con un trasfondo de percepción de las relaciones de fuerza. Pero también es aprehensible en este relato el desgarramiento entre dos exigencias contradictorias que reflejan la manera en que su autor tiene conciencia, sobre todo en relación a Christian (cercano al polo sindical), de estar ubicado en una situación embarazosa. Por un lado, Driss se expone a la acusación de “alcahuetería”, lo confiesa al pasar: hubo una licencia médica, y fue varias veces a trabajar para ser bien visto por los jefes; espera que éstos estén “agradecidos”. Por otro lado, quiere demostrarle a Christian que no se deja impresionar por los jefes, que ha mantenido su manera directa de hablar con ellos y que no se ha pasado al campo de los “alcahuetes”. Más adelante, en la entrevista, hay momentos en que aborda con cierta ironía la situación de los viejos árabes aterrorizados por la idea de perder la bonificación de cadena y que por lo mismo están totalmente doblegados ante los jefes. Al mismo tiempo, es recurrente su preocupación por ser bien visto por los jefes. Al principio de la entrevista, Christian y Driss van a intercambiar muchas bromas. Driss no tiene totalmente conciencia de que sus palabras están siendo grabadas. Poco después del inicio de la entrevista, Driss y Christian hablan del nuevo jefe de taller, de la llegada de los jóvenes BTS, luego de un antiguo jefe de equipo, Robert.

*Christian.* Es amable, de hecho... Es un buen tipo...

*Driss.* (Hace entender por su mímica, sin contradecirlo primero, que no comparte su punto de vista, pero agrega, tomando coraje). No sé, en cuestión de “amabilidad”, estaba en contra mía. Se fue ahora, se jubiló, a veces lo vuelvo a ver.

*Christian.* ¿Pero no tenías tan malas relaciones con él?...

*Driss.* No lo dice francamente en frente mío pero lo dice delante de otra gente para que se queden tranquilos... dice: “¡No me gustan los árabes!” Bueno, a mí me entra por un oído, me sale por otro... No me enoja, ¡no, no! Le digo: “Tenés razón, no me querés, si no me querés, yo te quiero...” (lo dice a la vez con un tono irónico y apaciguador). “Eso es todo, no hay más vuelta que darle” (silencio). Pero en el fondo, este Robert, es un buen tipo, sí, amable...

*Christian.* Sí, es un buen tipo...

*Driss.* Porque después, media hora o veinte minutos después, viene, me encara y me dice “Lo que dije, no es que lo piense, es sólo para...”

*Es porque estaban los demás, los otros [obreros]*

*Driss.* Eso, era por eso, por los demás...

*Igual, debe ser duro, escuchar esas palabras...*

*Driss.* Robert me dice: “Si digo eso, los otros se van a enojar conmigo.” Y yo le dije: “Puedes decir lo que quieras, sobre todo conmigo.” (Rectifica un poco). Los otros árabes me dicen de todas formas: “¿Por qué no decís nada?” Yo les digo: “¿Qué le voy a decir?”

*Christian:* ¡Eso! No saben bien, no conocen el sistema [bromas] como nosotros, en guarnecido...

*Driss.* Entonces alguien te dice algo... ¿Y qué? ¿Habría que pelear? ¿Insultarlo? ¿Por qué? Hay que reflexionar, para saber de qué manera fue dicha tal cosa. Si fue más bien

una broma, sin ánimo de molestar. O si fue dicho con intención de ofender. Hay varias cosas...

*Es un problema de "contexto", ¡claro!*

*Driss.* ¡Eso! ¡Hay amigos árabes que no entienden! Me dijo tal cosa... ¿entonces tendría que haber una pelea? No. Hay que reaccionar pero no tomarlo demasiado en serio. Depende del tipo que lo dice... depende... El tipo puede decirlo... (*Reflexiona.*) De todas formas, lo ves en su mirada, si lo dice con maldad en el corazón o para hacerte una broma... Hay un tipo, lo conozco hace veinte años, entramos al café, me empieza a chicanear: no lo dice para hacerte daño. Vos decís: "Bueno, lo dejamos". Es todo, te dice dos palabras, tres palabras, no das bola.

*Christian (siguiendo su idea).* Porque es un despelote el guarnecido. Yo vuelvo a menudo al sector, durante un tiempo iba a buscar mi ficha de pago todos los meses. Nos veíamos, había otros amigos que eran diferentes, que yo no conocía, seguíamos con nuestros alborotos normales con los viejos amigos, y los otros, claro, nos miraban sin entender.

Lo que quizás Christian no mide bien aquí es la nueva forma de violencia que afecta tanto a Driss como a los otros inmigrantes de la fábrica, en la vida ordinaria, a medida que se van deteriorando las relaciones con los franceses y que se profundiza el abismo entre jóvenes y viejos. Los jóvenes pueden envidiar a los viejos por las pequeñas ventajas que obtienen de los jefes. Driss habla, en un momento de la entrevista, de las buenas relaciones que tiene en la actualidad con los agentes de la supervisión de su sector (con los viejos) y de los "celos" que esto provoca en los otros, especialmente en los jóvenes.

Los otros preguntan porqué nos decimos todas esas palabras en broma, él y yo... Hay uno, un tipo de Alsacia (*dicho con un poco de desprecio*), un monitor, un monitor medio tarado que se pregunta eso. Un día me agarró, no sé de dónde era [de qué taller era], y me dijo: "Te quiero decir algo, te quiero decir algo", me dice enfrente, me dice: "sos un alcahuete". Le digo: "¿Por qué me decís eso a mí? No es tu jefe, trabajo en el 4<sup>to</sup> y vos en 2<sup>do</sup>, y vos no sos mi jefe." Me dice: "Vos cenas con él [el jefe del equipo]. Hablas con él, intercambias palabras con él, nosotros no podemos hablar con él". Le respondo. "Es eso, vos no podés hablar con él, yo puedo decirle lo que pienso, él me dice lo que piensa, vos no podés porque le tenés miedo, pero yo no tengo miedo." Me dice entonces (subiendo la voz). "¡Alcahuete!" Le respondo: "No es así, si fuera un alcahuete no estaría acá, me habrían ascendido porque conozco tipos que hasta trajeron regalos y todo." No está en mis costumbres. [Hablamos de los portugueses que les traen regalos a los jefes]. El jefe me dice: "Tus amigos marroquíes no me trajeron regalos este año, y el portugués sí." Le dije: "No siempre son las fiestas, ¿no se puede traer un regalo a cada rato!...", porque el año pasado le pidió a un tipo que le trajera algo y el tipo le trajo. Incluso a mí me pidió unas babuchas [sandalias], se las traje, no voy a decir que no se las traje... Me había pedido que le trajera babuchas de cuero... pero me las pagó.

En estas palabras, centradas en el insulto, lo que aparece es la fragilidad del equilibrio simbólico en este tipo de taller y la manera en que se está deteriorando. Driss no fue insultado en tanto árabe sino en tanto alcahuete. Y por un monitor, es decir por alguien del que también se sospecha algún tipo de acomodo con los jefes. Si el insulto es sentido con violencia por Driss, es porque lo afecta en su honor de obrero. El alcahuete se acomoda con el jefe para tener un buen puesto o un puesto menos malo, para causar "buena impresión". El insulto es especialmente grave en otro estado del sistema de relaciones sociales en los talleres, cuando prevalece claramente la oposición amigos/alcahuetes: los alcahuetes no pueden ser amigos, los amigos no pueden ser alcahuetes. Hoy, el sistema de oposiciones que se estructura alrededor de esta oposición está profundamente cuestionado. La carga insultante del término "alcahuete" no ha

perdido su fuerza, pero ya no hay acuerdo sobre su definición. Un obrero (en este caso inmigrante) que tiene simpatías hacia la CGT puede parecerle a otros un alcahuete, y también puede ser que a un “peugeotista” le reconozcan cualidades de “buen amigo”. La oposición está desdibujada, los viejos obreros como Driss pueden desenvolverse bien, pero el resentimiento y los altercados que remiten a esto siempre pueden resurgir bajo formas complejas.

En el actual estado de las relaciones sociales, la posición de alguien como Driss es difícil y ambigua. A menudo parece estar escindido entre dos mundos y sometido a acusaciones opuestas. Algunos agentes de supervisión lo ven con desconfianza en razón de sus amistades con los sindicalistas de la CGT. Por su parte, otros obreros sospechan que se ha acomodado con los jefes, no tanto los viejos sindicalistas sino los jóvenes contratados que aspiran a “ascender”. La prudencia con la que se maneja en este ámbito le es reprochada como cobardía. En esos aspectos, también, Driss puede sentirse amenazado desde distintos lados y tiene que mostrarse diplomático para no caer bajo las dos acusaciones opuestas. El interés de su relato es que muestra de qué manera los viejos inmigrantes, inscritos desde hace mucho en el sistema complejo de las relaciones de fuerza, están en permanencia obligados a *negociar*. Se desconfía de ellos en todos lados –tanto los jefes como los obreros–, siempre están como en la cuerda floja, obligados a dar garantías y cuidar las susceptibilidades exacerbadas de unos y otros, como si no pudieran permitirse salirse de la raya en ningún momento.

El bloqueo de la movilidad obrera desde hace unos diez años es un hecho mayor de la evolución de la fábrica de Sochaux. La consideración de esta mediación esencial que constituye el cierre de toda expectativa es lo que marca la diferencia de nuestro enfoque de la mayoría de los análisis sociológicos que se abocan al estudio de organizaciones técnico-sociales, y que ignoran la importancia de la relación con el futuro como construcción subjetiva que siempre se hace en relación a un “contexto”. El cierre objetivo de las posibilidades de ascenso explica en parte la desilusión creciente que afecta profundamente el estado de ánimo de todos los asalariados. Todos tienen conciencia de que, para ellos, las puertas se cierran o van a cerrarse. La esperanza de un ascenso en la fábrica parece haber desaparecido completamente (y esto contrariamente a lo que dan a entender muchos discursos sobre la formación permanente en la empresa). El estancamiento del sistema de ascensos contribuye a reforzar el corte, que se irá haciendo, a medida que pasen los años, cada vez más profundo, entre el mundo de los obreros y los otros. Es también en este contexto que hay que volver a interrogar el sentido que puede tener actualmente el trabajo obrero.

### El “lugar” y el “ambiente

Palabras como “ambiente”, “lugar”, “[*pion*]”, son palabras nativas que remiten a lo que los economistas y los ergónomos designan con el término de “condiciones de trabajo”. Pareciera ser que hay que pesar cada una de estas palabras y reflexionar sobre la manera en la que pueden introducirnos casi directamente en la representación obrera de los puestos de trabajo y de las condiciones de trabajo. Esquemáticamente, para un agente de supervisión o un jefe de equipo, el lugar (*la place*), es el puesto de trabajo en el sentido en que los técnicos y los ergónomos entienden la palabra, es el hecho de tener que trabajar en una máquina de cierto tipo y en un espacio determinado. También son las obligaciones que están directamente vinculadas a ese puesto: desgaste físico, “dificultades”, cierta cantidad de cosas que pueden ser medidas y aprehendidas en términos físicos. El ambiente (*l’ambiance*) tiene que ver con las condiciones físicas en las que se lleva a cabo el trabajo: el ruido, el polvo, la suciedad, la luminosidad, la contaminación, etc. A menudo se puede remplazar la palabra por la de entorno. Se puede llegar hasta designar con este término ciertos aspectos de las relaciones sociales, como la mayor o menor

distancia entre la jerarquía y los asalariados, la homogeneidad o la heterogeneidad del grupo, etc. Pero estos aspectos están considerados abstractamente como un “factor” más que se agrega a los demás.

Para un obrero, es totalmente diferente: el lugar, es sin duda el puesto de trabajo, pero es también el puesto de trabajo en la medida en que uno lo maneja, es eso que uno conoce en todas sus facetas al término de un verdadero proceso de apropiación. Es entonces el puesto de trabajo que permitió la formación de ciertos “saberes”, “astucias”, “artimañas” que permiten ahorrar esfuerzo y ganar un poco de tiempo –ese tiempo que se podrá aprovechar para tener buenas relaciones con los “amigos” del grupo, del equipo. Por lo mismo, irse de su lugar, ser trasladado, asignado a otro lugar, equivale a perder sus marcas y un conjunto de conocimientos que difícilmente se pueden decir, esos que ayudan a soportar la monotonía de la existencia en el trabajo y que permiten la creación de un “buen ambiente”. El ambiente, es sobre todo la posibilidad de encontrarse con los suyos, entre amigos que forman parte del grupo de trabajo, con los que se tiene una cercanía por las características culturales y que fueron reunidos por el hecho de estar sometidos, en un mismo lugar, a las mismas obligaciones, de tener que enfrentar los mismos jefes. El buen ambiente, es la certidumbre adquirida en el tiempo de que se logrará preservar (contra otros, contra los jefes...) ese dominio práctico del saber técnico, esa “mano” que no puede adquirirse sino en una relación de intensa familiaridad con los amigos y que exige también que se esté protegido contra la intrusión de otras personas, que uno esté ubicado en medio de un grupo relativamente homogéneo. El mal ambiente es, primero, el hecho de tener que enfrentar solo el mundo de los jefes, estar sumergido en el mundo de los “celos”. La creación del ambiente en los grandes talleres pasa siempre, en realidad, por una suerte de negociación compleja –que los obreros no quieren a menudo nombrar– con los representantes de la “otra cultura”, la de los técnicos o la de los cuadros. Negociación cuya responsabilidad les incumbe a los agentes de supervisión y que se desarrolla, desde luego, de manera muy diferente según que el agente sea por ejemplo un antiguo obrero que tuvo una promoción a los 50 años o un joven BTS de 25 años que “no conoce el trabajo” e intenta ser bien visto.

En la medida en que las palabras adquieren sentidos tan diferentes, se entiende que un agente de supervisión o un obrero que trabajan en un mismo taller puedan tener juicios que parecen totalmente contradictorios sobre la evolución de las condiciones de trabajo en la fábrica, y más precisamente sobre la evolución de los puestos de trabajo y del ambiente. Para el primero, los puestos de trabajo –los “lugares”– mejoran sensiblemente con el tiempo. Los puestos de trabajo demasiados duros son suprimidos o modificados. En cambio, el ambiente que remite a todo lo que se llama el entorno, las condiciones exteriores del trabajo, que exigen inversiones más pesadas, no es algo que se modifique rápidamente, no tan rápido en todo caso como los técnicos podrían desearlo. Para el segundo, en cambio, es la evolución de los puestos la que es considerada como catastrófica. En realidad, no es sobre el contenido de los puestos de trabajo que se pronuncia sino ante todo sobre el hecho de que, por el juego combinado de la intensificación del trabajo y de las mutaciones, los obreros están completamente desestabilizados. Porque estas mutaciones impiden la adopción de esos saberes prácticos que permitían ganar tiempo y que generaban seguridad en el taller.

### **La desregulación del sistema de las bromas en el trabajo**

El estudio de la manera en que las bromas en el trabajo, especialmente las que tienen una connotación racista, cambiaron con el tiempo, y la manera en que son dichas o solamente sugeridas, muestra hasta qué punto las relaciones sociales se han deteriorado y se han desestabilizado. Se puede analizar las “bromas de taller” que alimentan la vida cotidiana en relación con lo que antropólogos llaman “relación de broma”<sup>70</sup>. Constituyen un buen revelador

<sup>70</sup> Las relaciones sociales adoptadas en estos intercambios corresponden bastante bien a la noción de “relación de broma” tal como la define Radcliffe-Brown: “Lo que se designa por el término de ‘relación de broma’ es una relación entre dos personas en la que una de las dos, por costumbre, tiene el permiso y, en ciertas ocasiones, el deber de burlarse de la otra. Y la otra no debe mostrarse ofendida. Se trata de una

de las relaciones en el trabajo. Recordemos que los intercambios de las bromas –entre sí, con los jefes– pueden ser tomados como indicadores de familiaridad. Cierta forma de etnocentrismo de clase está fundado sobre la incomprensión de lo que son las relaciones de familiaridad en los sectores populares, del lugar que tiene ahí la broma, la manera en la que se organizan las clasificaciones indígenas. Las palabras más fuertes, las más violentas, no son la expresión de los antagonismos más grandes. El uso de palabras neutras puede conllevar una intención de herir. Todo radica en la manera de decir. Hay una suerte de desafío en la broma: ¿el otro se ofenderá? ¿Responderá? ¿Sabrá responder y neutralizar?

Más fundamentalmente, la desregulación del sistema de bromas en la fábrica es una expresión de la anomia de la vida social de los talleres. Es comparando sistemáticamente dos tipos de bromas, especialmente entre franceses e inmigrantes, en periodos diferentes de la vida de la fábrica de Sochaux –los años 1960-1970 (talleres de OS tayloristas) y los años 1986-1995 (reorganización de los talleres de montaje en la lógica del justo a tiempo)–, que hemos medido hasta qué punto el sistema de bromas habitual en los talleres que se mantuvieron rígidamente tayloristas estaba sobre todo fundado en el reconocimiento y la aceptación del objeto de la burla. Esas bromas se dirigían tanto a los obreros de provincia –los *Ch'timis*, gente del norte, los marseleses, los bretones (su acento, su manera de actuar, de beber, etc.)– como a los jóvenes, a las mujeres o a los inmigrantes, especialmente los árabes o los turcos de los que se burlaban apuntando a sus maneras de ser y los signos más visibles de su extranjería (*chechia*, *burnous*, *djellaba*, sandalias babuchas). Los inmigrantes compartían con otros su condición de “tema de burla”. De hecho, a medida que pasaron los años, después de un período de aclimatación y gracias a su mejor dominio del idioma y de los códigos de conducta, muchos de ellos aprendieron a “responder”, a entrar así, sin duda más tímidamente y con menos seguridad que los ofensores naturales (los obreros inscritos en una tradición obrera más antigua), en el juego interactivo de la “relación de broma” que funcionaba como uno de los modos de sociabilización en la cultura de taller. Las bromas dirigidas a los inmigrantes eran sobre todo la expresión de un grupo más o menos integrado que poseía valores comunes. Lo que, desde luego, no impidió, especialmente durante la guerra de Argelia y en los años que siguieron, o al momento de la llegada masiva de los inmigrantes después de 1968, la existencia de una rivalidad entre obreros franceses e inmigrantes y la expresión de una xenofobia. Pero, en esos años, el grupo obrero tenía una cierta fuerza social, y la violencia hacia los extranjeros en la fábrica estaba dominada, canalizada, gracias en particular al trabajo político llevado a cabo por los delegados obreros<sup>71</sup>. Hoy, las “bromas” en el trabajo que se dirigen a los árabes son muy diferentes a las que se dirigían a la gente del norte o a los marseleses: son cada vez más agresivas, insultantes y a veces formuladas con odio. Las múltiples formas de solidaridad en el trabajo entre obreros de montaje de un mismo sector tendieron a desaparecer: “Ya no tenemos confianza los unos en los otros”, es lo que nos decían sin cesar, con tono desesperanzado, los diferentes obreros con los que nos encontramos a inicio de los años 1990. La “broma” se transformó cada vez más en comentario insultante, deliberadamente ofensivo por parte de los franceses (o europeos, entre otros portugueses): siempre en contra de los árabes o de los turcos. La “relación de broma” tradicional se limitaba a las relaciones entre ciertos “antiguos” –“viejos” franceses y “viejos” árabes– y se encontraba de alguna manera limitada al sector de los obreros que estaban cerca del polo sindical. Su substrato social se fue desmoronando: los obreros de un mismo sector forman cada vez menos un verdadero grupo de inter-conocimiento. La desregulación del sistema de bromas puede entonces ser considerado como un síntoma de desregulación de las relaciones sociales. A medida que el tiempo pasa, que las relaciones entre obreros de montaje se alteran, que

---

combinación especial de amistad y de rivalidad. El comportamiento es tal que, en cualquier otro contexto social, expresaría y haría nacer una hostilidad: pero acá no es serio y no debe ser tomado como algo serio. En otras palabras, se trata de una relación de irrespeto permitido.” (Cf. Alfred R. Radcliffe-Brown, *Structure et fonction dans la société primitive*, París, Seuil, 1972).

<sup>71</sup> Había en Sochaux, en los años 60-70, “grandes figuras” sindicales (entre los responsables de la CGT o de la CFDT) que, originarias de la inmigración italiana o española de los años 30, siempre buscaron expresar su solidaridad con los inmigrantes.

cada subgrupo de la fábrica, incluso que cada individuo tiende a no considerar sino sus intereses inmediatos, una suerte de situación anómica se establece.

## Segunda parte

### LA SALVACIÓN POR LA ESCUELA

\*\*\*

#### “BAGAJES” UN POCO PESADOS

La prolongación de los estudios en los sectores populares, que tiene lugar desde hace quince años, mantiene una estrecha relación con la desvalorización de la condición obrera. Es el trabajo, tal como se vive en los talleres, lo que infundió en las familias obreras locales la idea de que las antiguas formaciones técnicas de tipo CAP o BEP ya no protegían contra la desocupación y que era necesario tener “bagajes” (palabra recurrente en las entrevistas) –es decir “por lo menos” el bachillerato y ojalá también el BTS, diploma Técnico Superior]– para enfrentar el mercado laboral. La gran mayoría de los obreros especializados se dejaron convencer por la necesidad de “empujar a los hijos” tan lejos como fuera posible, para evitar que padecieran como ellos humillaciones y estigmatizaciones. Por ende, la escuela se fue convirtiendo en un lugar donde era posible transferir todas las aspiraciones frustradas de las familias obreras, como si los hijos hubieran recibido la misión de salvar simbólicamente el honor de los padres. Pero la democratización de la educación secundaria tuvo su reverso. Sin duda permitió que los hijos de obreros pudieran estudiar pero desdibujó, al mismo tiempo, las fronteras y los pilares del antiguo sistema escolar. Los fenómenos de distanciamiento y los cortes ya no son tan claros, más bien han sido desdibujados, son más opacos, los padres ya no están seguros del valor de los veredictos pronunciados por la escuela respecto a sus hijos. Una suerte de inquietud, incluso un sordo rencor contra la escuela, se hace cada vez más presente en las familias obreras. ¿El hecho de estudiar, incentivado de múltiples maneras (entre las cuales, la primera y no la de menor importancia, fue la política del “80% en bachillerato”) no era acaso un engaño? ¿Una suerte de huída ante un mercado laboral cada vez más cerrado para los jóvenes desprovistos de diplomas<sup>72</sup>?

---

<sup>72</sup> Ver, entre la abundante literatura sobre el tema, Jean-Pierre Terrail (dir.), *La Scolarisation de la France*, París, La Dispute, 1997. Sobre la inserción de los jóvenes en el mercado del trabajo, ver especialmente los trabajos de Éric Verdier, entre los cuales “L’insertion des jeunes ‘à la française’: vers un ajustement structurel?”, *Travail et Emploi*, n°69, 1997, pp. 37-54.



## CAPÍTULO IV

### La “desobrerización” de la educación profesional

La prolongación de la escolaridad de los jóvenes y el efecto que provocó el anuncio del objetivo de que el 80% de una generación pasara el bachillerato (1985) se tradujo, a nivel nacional, en una dominación cada vez más fuerte del sistema de educación general por sobre la educación profesional. Con los años, uno ve que las dudas que se plantearon en su momento respecto a esta política voluntarista (y no preparada) de elevación del nivel de formación no carecían de fundamento. ¿Cómo evitar, por ejemplo la marginalización del 20% restante y su estigmatización en tanto “fracasados” del sistema escolar? ¿Cómo continuar, en esas condiciones, sosteniendo un discurso sobre la revalorización de la educación profesional? En efecto, los alumnos de los liceos de educación profesional (LEP), minoritarios dentro de su franja etaria y a menudo orientados hacia esta opción porque no tienen otras, tienden a vivir su escolaridad a la sombra de los “verdaderos” estudiantes secundarios. La investigación, realizada en mayo de 1992 en un liceo profesional de la región, permite afinar esta constatación global.

El liceo Niepce, creado en 1959 en remplazo del antiguo centro de aprendizaje de una de las fábricas de Peugeot, a lo largo de los años 60 y 70 formaba principalmente obreros calificados en metalurgia. El grueso de los alumnos se encontraba en las secciones de mecánica general y preparaba los CAP [Certificado de Aptitud Profesional] de fresado, torneado, ajustes para luego convertirse en obrero calificado (ajustador, tornero, fresador) u obrero especializado (sobre todo en la fábrica de Sochaux)<sup>73</sup>. Este establecimiento ocupa hoy una posición relevante en la jerarquía local de los liceos profesionales industriales (con una población masculina del 95%): es el establecimiento más requerido por los alumnos orientados hacia un BEP cuando entran al liceo, y también el que tiene el reclutamiento más amplio. Lo que quisiéramos demostrar aquí, a partir del caso particular de este liceo, se verifica todavía más para los liceos profesionales de otras regiones industriales. Cuando se hizo la investigación, a inicios de los años 90, tanto el liceo como la fábrica de Sochaux estaban en plena restructuración: abandono progresivo de los sectores tradicionales de la mecánica, promoción de nuevos sectores portadores como el mantenimiento, la robótica y la plasturgia. La creación de “bachilleratos profesionales” (en 1985) constituyó una respuesta a las dificultades de reclutamiento de los liceos profesionales. Pero la observación (especialmente durante las clases y las reuniones de profesores) muestra un abismo creciente entre, por un lado, las exigencias escolares inherentes al bachillerato profesional, y, por otra, las disposiciones de los alumnos “sub-seleccionados” que encuentran ante todo en esta nueva rama un medio para prolongar un tiempo más sus estudios.

Cuando los alumnos que preparan un bachillerato profesional hacen su pasantía en alguna fábrica (en tanto futuros técnicos de taller) van a parar a talleres que están en vía

---

<sup>73</sup> “En 1968 aquí hubo hasta 150 ajustadores”, me dijo con orgullo un antiguo profesor de mecánica. Muchos son los testimonios recogidos que evocan con nostalgia este período en el cual los alumnos encontraban trabajo cuando salían del CET. El fin del reclutamiento de obreros en 1979 detuvo el desarrollo del CET y provocó una grave crisis de puestos laborales para los alumnos de la región que venían de la educación profesional. “A partir de los años 80, empezaron a formar desocupados, se me partía el alma por los chicos cada vez que tenía que poner los nombres de los alumnos admitidos en el CAP porque estaba seguro de que no iban a encontrar trabajo” (uno de los responsables del liceo).

de reestructuración y se ven directamente confrontados a lo que queda de la resistencia obrera en el mundo del trabajo. Lo que se juega en esas pasantías es quizás una forma de aprendizaje durante el cual estos hijos de obreros, que conocen un (pequeño) ascenso escolar y que han interiorizado el imperativo de racionalización productiva, hacen la experiencia, desde la fabricación industrial, de la distancia social que los aleja de la generación de sus padres y de la necesidad de distinguirse del mundo obrero, su medio social de origen. El análisis de las transformaciones de los liceos profesionales locales opera entonces como una suerte de espejo que aumenta los malentendidos y las contradicciones que afectan al grupo obrero local (pero también, más generalmente, en Francia): ¿qué tipo de legado los padres obreros, debilitados por la inseguridad económica y por su menor representatividad política y sindical, pueden todavía transmitir a sus hijos? ¿Y cómo se elabora, especialmente a partir del colegio, cierto rechazo del legado obrero por parte de los hijos?

### *1. Declive de la “mecánica”, valorización de la automatización*

La automatización acelerada de las cadenas de montaje a partir de 1985-1986, la emergencia de la gestión “justo a tiempo” y la caída de las contrataciones obreras a nivel de los CAP y de los BEP son factores que han cambiado la imagen de los sectores tradicionales de la mecánica (ajuste, fresado, torneado), que tienen diversas instancias de formación: estos sectores estaban inexorablemente condenados a desaparecer. Los liceos profesionales ubicados en las zonas de empleo y donde durante mucho tiempo se formaron los “batallones de mecánicos” (según la expresión de un profesor de taller) tuvieron que dirigirse rápidamente hacia las formaciones del futuro correspondientes a las nuevas profesiones de la industria metalúrgica, de manera a estar más o menos adaptados a la modernización del centro de producción de Sochaux. Los programas escolares de los LEP se transformaron entonces a un ritmo acelerado: cierre progresivo de las clases de CAP, remplazadas por nuevos BEP, creación de la rama de diplomas profesionales (mantenimiento, robótica, plasturgia) entre 1987 y 1991, prolongación de la escolaridad de los alumnos de liceos profesionales, surgimiento de una esperanza de poder tener el bachillerato para llegar hasta el BTS...

En el liceo Niepce, la jerarquía de las secciones aparece claramente a través de los mecanismos de selección de los alumnos, el éxito en los exámenes y la ocupación del espacio. Los alumnos que han sido dirigidos hacia el liceo profesional industrial piden prioritariamente ser inscritos en BEP de mantenimiento y de electrotécnica y tratan de evitar las clases de BEP de mecanizado<sup>74</sup> y de torneado, compuestas únicamente por alumnos que han sido rechazados en otras secciones. La jerarquía de las trayectorias escolares se lee también a través de los resultados en los exámenes (“catastróficos” estos últimos años en “mecanizado”<sup>75</sup>, mejores en electrotécnica y sobre todo en mantenimiento), la frecuencia de los atrasos y ausencias (más elevada en las clases de CAP-BEP de mecanizado) y la conformación de las clases según el origen nacional de los alumnos. Los alumnos de origen extranjero (magrebinos y turcos) que constituyen por lo menos la mitad de los efectivos de los CAP-BEP de mecanizado y menos de un cuarto de los alumnos de la sección de electrotécnica, se vuelven muy minoritarios a

---

<sup>74</sup> El director adjunto del liceo resume bastante bien esta jerarquía: “los que están en electrotécnica, están más seleccionados, tienen más voluntad. Lo más bajo, es torneado-fresado, o ajustamiento cuando había ajustamiento... pero lo que hay ahora, es torneado-fresado, ahí están los que antes iban a ajustamiento. Se comprimó todo.”

<sup>75</sup> En 1991, 0% de éxito en el CAP de fresado, 20% en el CAP de torneado, contra 70 a 80% para los mismos CAP quince años antes.

nivel del bachillerato profesional (dos cada quince alumnos<sup>76</sup> en mantenimiento y plasturgia).

La desvalorización de la antigua sección de mecánica general corresponde a la del BEP, cuyos alumnos han cambiado mucho en quince años, como lo subraya el jefe de trabajos (que está en el establecimiento desde principio de los años 1970):

Está claro que el BEP se empobrece: en electrotécnica, hay 24 vacantes y se presentan 50 personas; hace veinte años, había 30 vacantes y se presentaban 120, y al 99% le iba bien. Entonces los alumnos que no quedaban en electrotécnica, los que estaban en mecánica, no eran tan malos. Mientras que ahora, cuando hay 24 tipos en electrotécnica con 50 demandas, los que quedan afuera se van a otros BEP de electrónica de la zona, entonces las escuelas que no han reclutado todo lo que tenían que reclutar... los toman. Imagínese con qué nos encontramos en mecanizado.

En el centro del liceo está el gran taller de mecánica y se lo puede apreciar desde un pasillo que lo recorre en altura. Un visitante podría tener la impresión de hallarse en una fábrica metalúrgica; los tornos y las viejas fresadoras con batería, viruta de acero por todos lados, alumnos vestidos con ropa de trabajo, anteojos de protección y zapatos de seguridad, chispas que salen por momentos de los arcos de soldadura, suelo gastado y lleno de grasa que se queda pegada en los zapatos, olor a aceite caliente, ruidos diversos de herramientas y máquinas que se entrecrocán. Y al mismo tiempo, el visitante tiene la extraña sensación de estar frente a un taller casi vacío: pequeños grupos de alumnos trabajan aquí y allá, el resto está compuesto por grandes espacios en los que lo único que se ve son máquinas-herramientas en situación de relativo abandono. El taller de mecánica parece adormecido. Este taller, visto desde arriba, da la impresión de un collage en los que pequeñas islas de modernidad (máquinas-herramientas de control numérico [CNC], pantallas de computadoras...) se destacan sobre ese fondo de viejos equipos industriales que ocupan el lugar<sup>77</sup>. Se puede percibir la sedimentación de varios estratos del pasado como si fueran huellas de diferentes períodos de la vida industrial local: las primeras máquinas (algunas todavía están en servicio y son de principio de los años 60) y de nuevas máquinas con control numérico compradas a mitad de los años 80.

---

<sup>76</sup> Como lo dice el jefe de los trabajos: “Todos paran a nivel del CAP-BEP, no van más allá. El ‘bachillerato profesional’ es una sección que no tiene nada que ver con ellos.” De hecho la cuestión de la cohabitación entre alumnos franceses y los de origen inmigrante se plantea de una manera original en estas clases de CAP-BEP. No porque estos últimos sean más numerosos, sino porque se presentan más “unidos”, inscritos en redes ya constituidas por “barrio”, tejiendo alianzas con amigos “franceses” de los suburbios. Ellos “marcan” el territorio, movilizan para ellos lógicas de “banda”, logran hacerse elegir como delegados de clase (en CAP-BEP). Los alumnos “franceses” de estas mismas clases, más dispersos geográficamente (hijos de obreros rurales o que viven en casas) se encuentran más aislados y marginalizados en el LEP. De hecho, deben aceptar la dominación de “los árabes” es decir “callarse la boca” o renegar por su lado. Se percibe una suerte de resentimiento por parte de estos hijos de obreros relegados en el LEP, obligados a compartir el mismo destino escolar que los hijos de inmigrantes, siendo totalmente extranjeros a la cultura del suburbio (lógica del honor, gusto del desafío y, arte de la disputa verbal...). Los hijos de inmigrantes se presentan a la vez como el grupo “fuerte” y como el que simboliza la relegación y el desclasamiento. En cierta medida, la gran visibilidad social que tienen “amenaza” la empresa de promoción del LEP y la estrategia de ascenso de las secciones.

<sup>77</sup> Los responsables del liceo preferirían que no existiera el viejo taller o tratan de volver invisible esa “mancha” en el centro del liceo. Un miércoles a la tarde, cuando los alumnos ya se han ido, aprovecho [Stéphane Beaud] el hecho de que el taller está casi desierto para hacer una serie de fotos, con la idea de realizar una presentación del lugar “vacío”, fotografiando los rincones del taller. Viéndome fotografiar el lugar del “stand” de torneado, un profesor de plasturgia, tránsfugo de mecánica, que pasaba por ahí, me pone en alerta, casi espantado: “Ah! ¡No le tome fotos!”. El mismo día, mientras volvía con un profesor de torneado por el pasillo del taller y mientras mi mirada se posaba en los “viejos” tornos”, éste se enoja: “Sí, pero todas estas máquinas, este set de máquinas, es un desorden, habría que hacer algo, poner orden.”

El taller de mecánica, ese vestigio del pasado, resiste a la “modernidad” con una suerte de complicidad por parte de quienes están apegados a este “lugar de memoria” local.

Estos profesores de taller, estos “veteranos” de mecánica general que iniciaron su vida laboral como obreros en la fábrica están apegados a sus viejas máquinas, a sus mesas de madera llenas de inscripciones, a sus herramientas. Todo eso hace que se sientan en un lugar familiar (“nosotros tres, hace más de veinte años que trabajamos aquí”, me dice uno de ellos, con un orgullo teñido de nostalgia). Ese espacio de trabajo se ha ido modificando con el tiempo; cada uno de los profesores de taller tiene ahí sus costumbres, sus puntos de referencia, lo ha dispuesto a su manera, ha dejado su marca. Los diferentes sectores del taller –llamados “stands”– no están separados por tabiques o por fronteras nítidas (se dice más bien el “rincón de fresado”, el “rincón de torneado”). Si el taller da la impresión de estar saturado de máquinas más o menos vetustas, también está constituido por una multitud de pequeños nichos. Cada uno de los profesores que trabajan en el taller central tiene ahí su sector donde está “como en su casa”: uno de ellos está siempre en el stand de fresado “tradicional” (y no se acerca a las CNC), otro está entre “lo tradicional” y “el control numérico”. Del otro lado, los profesores de mantenimiento tienen una sala para ellos, más allá de la pequeña barrera que marca la frontera del taller de mecánica<sup>78</sup>. La manera en que los profesores de taller circulan y se apropian el espacio difiere sensiblemente según su especialidad. El profesor de mantenimiento (“Este es un crack” se dice de él) está instalado de por vida fuera del taller, en una sala (su “antro”) de donde prácticamente no sale. Los profesores del bachillerato profesional vienen al taller más que nada para pedir informaciones o pedir prestadas herramientas tradicionales (una lima, un transportador, una mesa de trigonometría) a sus colegas de mecánica general que a veces se molestan (“¿No tenés nada?” le dice uno de ellos, irritado, a un profesor de mantenimiento). Los profesores de las secciones de mecanizado y de electrotécnica son reducidos a menudo al rango de proveedores de “los de mantenimiento” o de proveedores, a través de sus estudiantes, de herramientas y conexiones para trabajos prácticos de los bachilleratos profesionales. Los profesores de fresado-torneado aparecen más confinados en su espacio, sus desplazamientos son menos frecuentes y más limitados hacia el “stand” vecino o a la sala de profesores. Puede ser incluso que durante la pausa algunos se queden para discutir en medio del taller, tampoco tienen prisa de regresar a sus casas después de clases, se quedan conversando. El espacio materializa la jerarquía de los niveles de formación del liceo: mientras que todas las clases de CAP-BEP están agrupadas en el taller central, las clases del bachillerato profesional tienen lugar en la periferia (los alumnos de los bachilleratos profesionales viven como un grupo aparte).

La repartición de los créditos y del material expresa claramente una jerarquía de prestigio que vale tanto para alumnos como para los profesores. Las secciones modernas tienen mayores subvenciones y son prioritarias en el uso de la tasa profesional en gastos de equipamiento (sus profesores están en mejor situación para negociar los precios con los proveedores locales). La limitación del presupuesto obliga a cada responsable de “stand” a gestionar de la mejor manera los fondos de equipamiento, a negociar los precios en julio con los proveedores, a obtener material gratuito, y a mantener buenas

---

<sup>78</sup> Uno de ellos se organizó su “sector” dentro del viejo taller, una suerte de galpón de mantenimiento. Este profesor, apodado afectuosamente el “petit Bouygues” por sus antiguos colegas mecánicos, siempre parece ocupado, siempre en movimiento; cuida su espacio de trabajo, buscando mejorarlo, pasando sin cesar de un proyecto a otro. Como no le alcanza su sala, desborda en el espacio vecino, instalando maquetas al exterior, sin dejar de hacer un ida y vuelta, soñando con un espacio más grande, que sea suyo, una “verdadera” sala de regulación que sea el equivalente de la sala de platurgia o de la sala de informática.

relaciones con las empresas para recibir material reciclado o de bajo costo. En cambio, la escasez de material es evidente en la sección mecanizado: las “fresadoras” están gastadas (la afiladora, en falta desde hace ya bastante tiempo, no ha sido reparada), los alumnos deben esperar la fresadora que funciona para trabajar sus piezas, sus profesores viven haciendo pequeños ahorros (obligados a trabajar el aluminio y casi nunca el acero). El sector mecanizado, claramente, ha sido dejado de lado, casi abandonado. Lo muestra claramente el hecho de que los alumnos, a diferencia de los de mantenimiento, no dispongan de computadoras en el aula.

## 2. *Sentimiento de relegación y desvalorización de sí mismo*

El investigador que se instala en un liceo profesional no es siempre bienvenido; de entrada debe disipar, de una u otra manera, el malestar y la mala disposición hacia lo que es percibido como una intromisión. Los que lo reciben mejor son los alumnos de las secciones desvalorizadas (principalmente los alumnos de CAP y BEP de mecanizado-torneado) que lo eligen como vocero de su descontento hasta entonces mudo y que se proponen, por intermedio suyo, denunciar la institución escolar. Los primeros intercambios siempre giran alrededor de la “reputación” del liceo (“¿qué le parece el liceo?” o “tiene mala reputación, ¿no?”, etc.), pareciera que los alumnos temen que el investigador adopte como propio el punto de vista dominante sobre los liceos profesionales en términos de establecimientos desvalorizados (se habla a veces de “escuela basura”). En un primer momento, los alumnos que se prestan al juego de la investigación tienen tendencia a ajustar sus dichos a la representación que se hacen del investigador, exagerando la desvalorización de sí mismos. Declaran que les habría gustado ir “al liceo” (liceo general), en el sistema “normal” (régimen de estudios largos), en un “lindo liceo” (“¿Ha visto el liceo de Hêtres? Ése sí que es un lindo liceo, no como éste...”). Cuando se trata de describir su establecimiento, lo que abundan son las definiciones negativas. La imagen de la prisión percibida a través del entorno físico cotidiano (las rejas para proteger las ventanas o el depósito de chatarra que queda al lado del liceo). Son cosas que hacen decir a algunos: “Realmente, ¿esto es Alcatraz! ¿No le parece?”. También es recurrente el sentimiento de estar encerrado, como si durante estos primeros intercambios, expresaran su angustia de estar “aparte”, es decir separados, precozmente “excluidos”. Estos alumnos de las secciones menos valoradas tienen tendencia a definirse a partir de la mirada de los demás y, en esta parte de su escolaridad no logran nunca, o rara vez, transmitir otra imagen de sí mismos como no sea la que se impone desde el exterior (formando en cierta medida un “grupo objeto”).

La desvalorización de estas formaciones profesionales cortas aparece también en las palabras que se usan para designarlas. Por ejemplo, los alumnos del liceo profesional, y en primer lugar los del BEP, no dicen nunca B.E.P (pronunciando cada una de las iniciales), todos dicen “bep” de una manera seca, casi lapidaria; del mismo modo, la falta de recursos del CAP se traduce en la manera en que sus alumnos dicen “sape” en vez de C.A.P.<sup>79</sup> En cambio, el bachillerato profesional es siempre nombrado con respeto, se dice “bachillerato pro” o “bachillerato”. El bachillerato profesional ocupa hoy una posición análoga a la de los “buenos” CAP a principio de los años 70 (que

---

<sup>79</sup> Fue llamativo durante una entrevista con dos hermanos de una familia obrera, el mayor y el menor de una familia numerosa –el primero, de 32 años, obrero electricista, antiguo alumno de CET (en la sección de mecánica general) a principio de los años 70, y el segundo, de 18 años, alumno de CAP de mecanizado en el liceo profesional de Niepce–, que el mayor hablaba de su CAP de ajustador con cierto orgullo, pronunciado bien cada letra C.A.P., mientras que el menor, que tenía gran conciencia de estar, como lo decía, en una vía de segunda clase, pronunciaba “sape”.

conducían a trabajos de obrero calificado), pero existe una diferencia esencial y es que no es percibida como una formación “obrero”.

Los alumnos que concurren a un liceo profesional, minoritarios dentro de su franja etaria, tienen además tendencia a vivir su escolaridad a la sombra de los “verdaderos” estudiantes secundarios; sus experiencias escolares pasan a constituirse en una pobre copia de las “verdaderas experiencias secundarias”<sup>80</sup>. Los alumnos del liceo profesional tienen, de hecho, el sentimiento de estar continuamente fuera del sistema “normal” y nunca están seguros de la legitimidad de sus prácticas. Este efecto de imposición que ejerce el modelo del liceo general sobre los alumnos del liceo profesional es particularmente visible en el ámbito de la apariencia exterior, física y de la vestimenta. Por ejemplo, casi todos los alumnos del LEP van al liceo con un tipo de mochila muy específico<sup>81</sup>, como si tuvieran que exhibir pruebas de su “normalidad” adoptando los emblemas típicos de los “verdaderos” estudiantes secundarios que pueden proyectarse suficientemente en el futuro y adoptar actitudes de estudiantes universitarios. Esa es su manera de tomar distancia con las afiliaciones estatutarias del lugar que los ubica del lado de la producción, de la materia (de la “grasa”, como dicen los estudiantes de los liceos generales que lograron escapar al liceo profesional). Un conjunto de índices que señala la reticencia, incluso la imposibilidad que tienen estos alumnos para vivir y pensarse como futuros obreros. Por el contrario, lo que quieren es presentarse, aunque sea de manera provisoria, como “verdaderos” estudiantes secundarios.

Esto se manifiesta, por ejemplo, en el tema de la vestimenta y la obligación de usar ropa de trabajo, cosa que viven como una verdadera imposición. De hecho los estudiantes han inventado distintas maneras que son más o menos toleradas para no cumplir con esa obligación (los profesores de taller insisten en el carácter funcional de la ropa de trabajo y se molestan ante lo que consideran una mojigatería social que se ha adueñado de los alumnos en los últimos años<sup>82</sup>). Lo que hacen es cambiar la manera de usar esa ropa para, dentro de lo posible, no parecer obreros; algunos sacan la insignia de Peugeot cuando utilizan el delantal del padre que trabajaba en la fábrica, muchos no lo abotonan del todo para tener un aspecto más informal y liberarse de una prenda que los uniformiza, otros optan por la técnica (es la astucia que le confiesan al investigador) que consiste en lavarlo con frecuencia para que se destiña y pierda su tono característico de ropa de trabajo. Lo esencial está ahí: significar que se niegan a dejarse encerrar en esa ropa de obrero, que se niegan a ofrecer ante la mirada del otro esa identidad social que perciben como reductora y sobre todo como desvalorizadora. Asimismo, la obligación de usar zapatos de seguridad (para los alumnos que trabajan con máquinas-herramientas

---

<sup>80</sup> Las normas de conducta en vigor en el universo social de los “verdaderos” liceanos se impone a ellos a través de los amigos del barrio y de los miembros de la fratría. En efecto, con la prolongación de los estudios, las escolaridades de los hermanos y hermanas en las familias populares se diferencian cada vez más. El modelo de los estudios largos, encarnado por tal o cual hermano o hermana, compite y marginaliza dentro de la familia al que esté orientado en la vía de la enseñanza profesional, doblemente percibida como una vía de relegación (en el espacio social en general y en la familia en particular).

<sup>81</sup> Resulta llamativo ver ese tipo de mochilas mezclarse con la ropa de trabajo, el estatuto envidiado de la frivolidad estudiantil, con el estatuto “repelente” de las obligaciones del mundo industrial. A la salida del taller, los estudiantes tienen prisa por cambiarse de ropa y sacarse las últimas marcas de “suciedad” que tienen al contacto con la materia y con el trabajo manual (llevan bolsos que no tienen nada, muy pocas carpetas, que a menudo sólo están ahí para la chapa, para hacer ilusión o una presentación de sí mismo que sea aceptable).

<sup>82</sup> De hecho les cuesta entender esta actitud aunque saben que revela la vergüenza de asumir el rol de futuro “obrero”. Tienen tanto más dificultades para admitirlo en la medida en que ellos siguen usando la ropa de trabajo y que siempre lo han hecho “naturalmente” e incluso con orgullo, reivindicándola como un signo de pertenencia colectiva. En la sala de profesores, los profesores de taller se distinguen netamente de los demás por esta ropa que nunca se sacan salvo para ir a almorzar o volver a casa.

tradicionales o que tienen que soldar) es mal percibida: los profesores reconocen que tienen dificultades para imponerlo, los alumnos se quejan porque tienen que cambiarse y ponérselos, tienen la impresión de estar “disfrazados” es decir transformados en “trabajadores a la fuerza” (como “hombres de mármol” del orden productivo), imagen obrera y viril a los antípodas de aquello con lo que se identifican en tanto estudiantes secundarios. Más generalmente se puede decir que todo lo que remite a la vida industrial, al trabajo obrero en sus aspectos difíciles o monótonos, es objeto de una gran desconfianza. Esto tiene sobre todo que ver con los talleres que son oscuros y sucios, que están llenos de máquinas viejas. Lo que le inspira a un alumno de electrotécnica la frase siguiente, pronunciada en tono asqueado: “¡Ni que estuviéramos en Peugeot!”, expresión que resume esa suerte de rechazo difuso del universo de la fábrica (el hecho de estar encerrado, el ruido, los olores, la suciedad, la falta de luz...) por parte de gran cantidad de alumnos. Las máquinas tradicionales (torno, fresadora) son evitadas ya que les recuerdan demasiado la fábrica, mientras que las CNC o las computadoras suscitan el interés y las ganas de aprender. En realidad, las tareas que implican ensuciarse las manos los desaniman como si hubiera que mantenerse lejos de toda mancha del mundo industrial. El orgullo que podía sentir un ex alumno al convertirse en un “buen trabajador manual”, al entrar de verdad en el mundo de la “producción” parece haber desaparecido totalmente.

Estos alumnos de las secciones obreras del liceo (mecanizado, torneado) parecen “vencidos”, como si no pudieran defenderse colectivamente (“no tenemos ante quien quejarnos”, me cuenta un alumno de 19 años, alumno de CAP mecanizado), como si ya estuvieran a merced de los demás. El último día de mi estadía en el liceo profesional, cuando muchos me conocían y me identificaban dentro del establecimiento, me puse a sacar una serie de fotos de los alumnos trabajando en los talleres. Sabía que este ejercicio podía incomodarlos (el temor a ser tomados por “animales de zoológico”, como me dijeron muchas veces los obreros de la fábrica en relación a las visitas al taller, que no les gustan por lo mismo) y tomé algunas precauciones: les pedí permiso explícitamente a los alumnos que quería fotografiar o conversé con ellos inmediatamente después de haber sacado las fotos. Sucedió que uno de los alumnos del BEP de mecanizado (el “mejor” alumno de su clase, con el que estuve varias veces en el taller o en educación física) fue fotografiado mientras trabajaba en una fresadora tradicional. Me di cuenta que no le gustó que le hubiera sacado una foto en esa situación, no se atrevió a decírmelo explícitamente pero la cara que puso no dejaba lugar a dudas. Me acerqué para explicarle el sentido de esas fotos, el uso que iba a hacer de ellas. Mientras seguía metódicamente su trabajo, me dijo en voz baja: “No sirve de nada, señor, está malgastando su rollo de fotos.” Cuando le pedí que me explicara, me respondió, con voz prácticamente inaudible y desviando la mirada, siempre pendiente de su trabajo: “¿Por qué me sacó una foto? ¿Qué interés puede tener un obrero?, luego retomó su trabajo, como si no hubiera nada más que agregar.

Los alumnos de los liceos profesionales se ven también distanciados de los “verdaderos” secundarios en ámbitos extraescolares, en otros escenarios sociales en los que ya no pueden jactarse de lo que hasta hace poco era su punto fuerte. Es el caso del deporte. Es un dato significativo: los profesores de educación física de los liceos profesionales de la región tuvieron que renunciar, a partir de 1989, a inscribir a sus equipos en los campeonatos escolares de deportes colectivos (“A nuestros alumnos les iba mal y esto los desanimaba aún más” explica uno de ellos). Para proteger a sus alumnos de nuevas contrariedades se resignaron a organizar competiciones deportivas alternativas (los “juegos olímpicos de los liceos profesionales”.) En efecto, este tipo de competiciones, lejos de darles confianza, se convertía en una nueva fuente de

humillación y de desmoralización para los alumnos de los liceos profesionales: no solamente los “verdaderos” secundarios (a los que llaman “intelectuales” porque pudieron seguir adelante con estudios largos) ganaban con facilidad en todas las disciplinas –incluso en fútbol, lo que no ocurría “antes”<sup>83</sup>– sino que también, siempre según los testimonios de profesores de educación física, marcaban distintas formas de desprecio. Las competencias terminaban cada vez peor, a veces en peleas generales (“lo que hicimos fue ponerle término a la masacre”, nos comentó con amargura uno de los profesores de educación física). El contraste no puede ser mayor con lo que pasaba en los años 60-70, cuando los encuentros deportivos entre secundarios eran una ocasión de revancha para los alumnos de CET, especialmente en los deportes populares (como el fútbol, donde dominaban claramente los CET), una oportunidad para afirmar su identidad, su “virilidad”, para probar su excelencia deportiva y corporal.

Así, a la desvalorización de sí mismos, producto de los veredictos escolares, se agrega una desvalorización colectiva que tiene efecto sobre el conjunto de la personalidad social, incluso en su relación con el cuerpo. Esto lleva a estos jóvenes a pensarse como “un cero a la izquierda”. El testimonio de uno de los profesores de educación física que enseñó durante veinticinco años en clases de aprendizaje (“conozco bien a estos alumnos”) resultó muy interesante. Explicó que había renunciado a hacer con sus alumnos de BEP un aprendizaje de gestos y de posturas, a mejorar sus técnicas, a cronometrar sus ejercicios: “Están desanimados, ya no quieren participar en competencias, ya no quieren aprender”. Si bien observa pequeñas diferencias entre secciones (“Es cierto que se puede trabajar un poco más con los alumnos de mantenimiento que con los de mecanizado”), lo que más le interesa a los alumnos de los liceos profesionales son los juegos, el placer inmediato y no la descomposición de los gestos, el aprendizaje de las técnicas (“es demasiado largo, demasiado duro, ya no tienen ganas de aprender”). Los deportes practicados en clase han cambiado en los últimos años: el fútbol, practicado en un espíritu mucho más lúdico que competitivo, ha remplazado al voleibol o al handball, la gimnasia ha sido remplazada por el trampolín, el período de natación (“demasiado difícil y aburrido”) ha sido reducido, etc. Todos los profesores de educación física tuvieron que ir ajustando las actividades deportivas propuestas a los alumnos. Por ejemplo, en atletismo, se renunció a cronometrar, los profesores resolvieron organizar carreras sin medir los tiempos; en trampolín lo esencial pasó a ser dejar que los chicos hagan el esfuerzo divirtiéndose, liberando su energía (“eso, realmente lo necesitan”). La idea de una “progresión” – ya sea física o intelectual, individual o colectiva– no interesa a la mayoría de los alumnos, los que parecen más bien resignados a su suerte y se niegan tozudamente a cualquier idea de competición, como si hubieran perdido todo interés por el placer de la contienda o de cualquier esfuerzo para ir más allá.

La desclasificación deportiva de los alumnos de los liceos profesionales ilustra bien las dificultades crecientes que tienen para deshacerse del estigma escolar, defenderse contra la dominación ejercida por el liceo general. El grupo CAP-BEP del liceo profesional es muy distinto, aunque en grados diversos según las secciones, a lo que describía Claude Grignon hace veinte años<sup>84</sup>. ¿Dónde están el orgullo y la respetabilidad

---

<sup>83</sup> Para dar un principio de explicación a este fenómeno, precisemos que las secciones deportes-estudios están concentradas en los liceos generales y que los “buenos jugadores de fútbol” de los liceos profesionales dejan progresivamente de “jugar en club” y prefieren los partidos entre amigos en el suburbio. Porque la relegación escolar a menudo va junto con otras formas de ausentismo, por ejemplo en el deporte de competición, que exige entrenamiento, regularidad y tenacidad.

<sup>84</sup> Claude Grignon, *L'Ordre des choses*, París, Minuit, 1971.



característicos de la moral de la cultura técnica del grupo? Hay que preguntarse ahora en qué medida esta descripción es válida para los alumnos del bachillerato profesional.

### 3. *Bachilleratos profesionales que no cumplen sus promesas*

Las esperanzas vinculadas a la apertura de las secciones del bachillerato profesional eran grandes tanto en el liceo Niepce como en los otros liceos profesionales de la región (y, más generalmente, en el territorio nacional). Lo que estaba en juego era importante: “mantener los efectivos” y asegurar su sobrevivencia<sup>85</sup>, revalorizar el camino de la educación profesional. La creación de esta nueva sección permitió que alrededor del 80% de los alumnos pudieran seguir con sus estudios después del BEP y promovió la promoción interna de los profesores que habían obtenido la posibilidad de enseñar en esos cursos, escapando así a las clases-refugio (fue especialmente el caso de los profesores de mecánica general que pasaron a plasturgia). Pero la creación de bachilleratos profesionales no fue suficiente para contrarrestar el movimiento masivo hacia los estudios secundarios generales y desviar una parte del flujo de los estudiantes hacia los establecimientos profesionales. Por consiguiente, la mayoría de los alumnos de bachillerato profesional (en el momento en el que se llevó a cabo esta investigación) provenían de secciones internas al liceo Niepce, es decir que eran antiguos alumnos de BEP que decidieron seguir adelante con sus estudios en bachillerato profesional. Cuando se asiste a las reuniones de orientación en segundo año de BEP, uno se da cuenta que los mejores alumnos piden pasar a primer año de adaptación<sup>86</sup>, a un liceo polivalente, con la esperanza de aumentar sus posibilidades de ser admitidos en BTS. Los que son rechazados se orientan hacia un bachillerato profesional. Se diferencian de los que fueron admitidos en liceo polivalente por sus malas notas en materias generales, especialmente en matemáticas. Son las dificultades que tienen para lo que los profesores llaman “la abstracción”, lo que hace que se orienten hacia el bachillerato profesional. De un alumno que tiene buenos resultados y un “buen” comportamiento” en el taller pero notas bajas en educación general (caso frecuente de los alumnos de BEP), los profesores acostumbran decir: “Será un buen bachillerato pro.” Sin embargo, alumnos que no poseen ni punto fuerte (especialmente en educación profesional) ni “motivación” son admitidos en bachillerato profesional a pesar de las reservas de los profesores presentes en reunión de profesores (“No tiene nada que hacer en un bachillerato pro”). Se entiende que la selección en el bachillerato profesional es poco exigente<sup>87</sup>, sólo los alumnos de BEP con muy malos antecedentes escolares son rechazados. Así, el bachillerato profesional constituye, en el mejor de los casos, una segunda opción para alumnos “serios pero limitados” en educación general y, en el peor de los casos, del derecho –otorgado con reservas– que tienen los alumnos considerados como “holgazanes” de seguir con los estudios.

Lo que ocurre es que la debilidad estructural del BEP reduce la cantera de alumnos aptos para poder seguir un bachillerato profesional. Un responsable del liceo insistía especialmente en este punto: “Hay que tener cuidado. El sector de los bachilleratos profesionales, se va a empobrecer. El BEP está perdiendo tanto en cantidad como en calidad. Nuestros alumnos de BEP no son lo que fueron (*en voz baja*) y eso nos

---

<sup>85</sup> Lo que explica la dureza de las luchas entre liceos profesionales engendradas por la creación de diferentes secciones de bachilleratos profesional.

<sup>86</sup> Los alumnos que logran pasar son los que han obtenido notas superiores a la nota “media” [en Francia es 10 sobre 20] tanto en educación profesional como en las materias generales (lengua, matemáticas, idiomas).

<sup>87</sup> Precisemos que este resultado vale por lo menos para el período de nuestra investigación (1992).

preocupa para el futuro.” Esta crisis de reclutamiento explica la importante competencia que existe entre los diferentes establecimientos profesionales ubicados en las zonas de empleo para obtener la creación de bachilleratos profesionales que, como lo esperan los responsables, puede canalizar el movimiento creciente de desafección de los jóvenes locales en relación a los liceos profesionales y los sacará de la situación en la que se están hundiendo<sup>88</sup>.

Los alumnos de bachillerato profesional se diferencian claramente del alumno medio del liceo profesional: son más grandes, han realizado pasantías, tienen pocos contactos con los otros alumnos, disponen de instalaciones más caras (pueden trabajar con computadoras), prácticamente no tienen obligación de trabajar con ropa de trabajo, saben que encarnan la aristocracia del liceo profesional. Sin embargo, todavía está por verse si estos alumnos, promovidos a rango de élite del liceo, responden a las esperanzas que se han puesto en ellos. Una reunión de profesores de primer año de bachillerato profesional de plasturgia, a la que asistimos, arrojó elementos de respuesta a esta pregunta.

Se trataba, en un principio, de una reunión de profesores cualquiera, pero a medida que se fue desarrollando vimos cómo se iba resquebrajando la presentación “oficial” del liceo<sup>89</sup>. De los doce alumnos que componían el curso, la mayoría había llegado a plasturgia para poder seguir estudiando y después de haber sido rechazados en primer año de adaptación en mantenimiento (la sección más requerida). El director (adjunto) empezó leyendo con cierta solemnidad un informe que le había sido entregado por el profesor de lenguaje: “Los alumnos de este grado no tienen las características requeridas para efectuar un bachillerato profesional. Habría que eliminar a algunos para salvar al conjunto. No aprenden nada. Es muy grave. Son personas que no hacen nada.” Los profesores de educación general estaban de acuerdo; el profesor de matemáticas, el más mal dispuesto hacia los alumnos, denunció su indolencia (“la mitad trabaja y la otra mitad, uno se pregunta lo que están haciendo aquí”) y utilizó varias veces la misma expresión (“se ponen a resguardo”) que parece definir con precisión lo que, para los docentes, es la actitud de estos alumnos. Sin embargo, todos los docentes presentes están de acuerdo respecto al hecho de que la “falta de trabajo” y la ausencia de “motivación” no son características de este curso (“en tanto bachilleres profesionales no se distinguen en relación a otros”).

---

<sup>88</sup> Esta competencia entre LEP conduce, por ejemplo, a la creación “superpuesta” de bachilleratos profesionales. Los responsables de la administración son los primeros que deploran lo que les parece ser una “aberración” administrativa: “El liceo de Lorcourt, este año, nos hace sombra, abren un bachillerato de robótica cuando nosotros no logramos llenar los cupos. Entonces, ahí hay algo que no va a nivel del rectorado. Con el bachillerato en robótica, el problema es que hay menos mecánicos. El problema de bachillerato de robótica es que hay menos BEP y en su mayoría no obtienen el BEP entonces no hay una cantera de personas. [...] Yo me pregunto si nuestros inspectores son realmente conscientes de estos problemas del sector de Montbéliard. No es normal por ejemplo (*duda*).... Tome el bachillerato de robótica que quieren abrir en Loncourt este año mientras que nosotros no tenemos cómo llenar los cupos... en Delle, hay ocho alumnos para una sección de doce, en Lure tampoco llenan, y se abre otro en Lorcourt. Además no hay equipamientos completos para hacer una enseñanza correcta, es como demasiado, entonces, son presiones, no sé (*quiere decir “políticas”*) [...] cada cual quiere su bachillerato de robótica, quiere mantener su alumnado porque el problema de Lorcourt es que no hay alumnado. Y entonces hay una voluntad del rectorado de ayudarlos a salir adelante y esto ha pasado varias veces... En fin, a mí, personalmente, esto me irrita porque uno se da cuenta que siempre se puede tratar de hacer algo correctamente y luego, uno se da cuenta que para salvar a uno se va a hundir a los demás”.

<sup>89</sup> Una de las fuerzas de la observación, sobre todo para el estudio del sistema escolar contemporáneo, es que da acceso directamente a las prácticas. Es, por ejemplo, evidente que voy a escuchar durante esa reunión cosas que, de ninguna manera, se pueden decir en situación de entrevista, o se dicen de manera muy alusiva.

Durante la discusión hubo un primer momento en que algunos profesores se quejaron de la manera en que ciertos alumnos exhibían los signos aparentes del estatuto de adulto (estacionando sus autos en el espacio reservado de los profesores<sup>90</sup>, o exhibiendo en la cintura los llaveros), al tiempo que mostraban una actitud de “vagancia” escolar permanente. Para los docentes estaba claro que, detrás de estos comportamientos<sup>91</sup>, había una forma de burla. El examen ulterior de las situaciones individuales resultó abrumador: ningún alumno sobresalía, no había un solo buen expediente, sólo dos alumnos podían ser distinguidos porque trabajaban y daban señales de buena voluntad. Los docentes parecían decididos a oponerse a que los alumnos pasaran de manera automática al grado superior. La “revuelta” era conducida por los profesores de educación general contra seis alumnos presentados como “turistas” (el “club de los Seis”) que no habían desempeñado dignamente su rol en el “bachillerato profesional”. Por su actitud despreocupada, su “liviandad” incluso, estos alumnos ponían en riesgo el trabajo de promoción colectiva que llevaba a cabo el liceo. Esta reunión pasó a ser, en alguna medida, una oportunidad para dar una “lección” a estos alumnos recordándoles que no podían sacar una ventaja simbólica de su inscripción en bachillerato profesional sin un compromiso por parte suya (un mínimo de trabajo escolar y un comportamiento digno del estatuto de estudiante secundario). Lo que estaba en juego era importante, se trataba del futuro de la sección plasturgia, y por ende del liceo mismo.

El examen del caso de un delegado de curso, presente en la reunión, fue especialmente problemático. El director le hizo primero una serie de preguntas en tono amable<sup>92</sup>. El profesor de matemáticas intervino brutalmente: “¡[Este alumno] no hace nada! No se puede aceptar, es una falta de seriedad. Se acabó lo que se daba”. El delegado, por su parte, acusó a los profesores de “estar mal predispuestos contra el curso”. Los profesores, que durante un momento vacilaron ante la osadía del alumno, hicieron frente común. El profesor de matemáticas, después de haberle preguntado su edad (“19 años”) lo invitó, en un tono sardónico, a ir a trabajar (“¡Tienes un BEP! ¡Al igual que los demás!”). El alumno intentó justificar los malos resultados durante ese trimestre (“Perdimos confianza”, repitió varias veces). La reacción fue uniforme por parte de los docentes, comentarios irónicos brotaron de todas partes: “Uy... nos vas a hacer llorar.” La calma volvió poco a poco, el director tomó partido por los docentes: “Lo que usted tendría que hacer es ir a probar suerte en el mercado del trabajo con el BEP...”

La situación de esos seis alumnos se iba poniendo cada vez más difícil, ninguno de los profesores parecía dispuesto a defenderlos, lo que se vislumbra era la exclusión. Frente a la amenaza, el delegado intentó una vez más sensibilizar a los presentes poniendo en relieve sus potencialidades reales de trabajo (“la verdad es que puedo dar

---

<sup>90</sup> Este comportamiento es resentido como una verdadera provocación por parte de los docentes. Con motivo del examen de uno de estos alumnos, cuyos resultados son por otra parte muy insuficientes, el profesor de matemáticas comenta en un tono de enojo contenido: “En cuanto a C. estacionó su auto al lado, le dije que la próxima vez le voy a pinchar las ruedas.” El profesor de gimnasia aprovecha la ocasión para denunciar la actitud de los alumnos que usan el auto para ir al gimnasio que queda a 200 metros del liceo.

<sup>91</sup> El “*conseil de classe*” [reunión de profesores en la que participa también autoridades del liceo y delegados de alumnos y padres], como se sabe, es la ocasión de ajustar cuentas. Cuando se llega a examinar los casos individuales, el anuncio de algunos apellidos provoca un “¡Ah!” colectivo, casi alegre, como si los profesores saborearan de antemano los comentarios irónicos de unos y otros sobre el “caso” en cuestión.

<sup>92</sup> Después de haber leído el conjunto de sus notas (4,3 en matemáticas, 2,6 en francés, 11 en educación profesional). Le pregunta luego con una sonrisa, si ha “trabajado” ese trimestre. El alumno hace como si no se diera cuenta de la dimensión irónica de la pregunta: “Más o menos, me esforcé”. El director sigue interrogándolo con gentileza, pidiéndole por ejemplo que se auto-evalúe.

más, mucho más, ¡y no soy el único en ese caso!”). Ninguno de los profesores estaba dispuesto a creerlo. Entonces el delegado jugó su última carta y propuso una suerte de contrato entre los profesores y los alumnos del curso: “Lo que yo propongo es que nos deje pasar de curso y el próximo año, a la primera ausencia, nos echan.” El profesor de educación física le recordó entonces lo que había sido su propia escolaridad bastante mediocre (“año tras año estuve a punto de ir al tribunal correccional”). El alumno no lo negó, se hubiese dicho que hasta sentía cierto orgullo por haber sido capaz de eludir toda sanción (“Es cierto que no hice nada en BEP... Desde la 4T, siempre fue igual y de todas formas pasé de curso. Haciendo lo mínimo”). Estos dichos, considerados como una provocación, desataron la indignación de los profesores, excedidos por la libertad de palabra que se le concedía al alumno.

La situación parecía bloqueada. El director, aparentemente decidido a no dejar que los alumnos siguieran pasando de curso automáticamente, amenazó seriamente a los que presentaban problemas: “Hace ya mucho tiempo que están dentro del sistema y me temo que haya llegado la hora de la sanción.” El delegado no se dejó impresionar y siguió defendiendo su causa (y la de sus compañeros), pidiendo que no se expulsara a los alumnos del “Club de los Seis”: “Somos capaces, no estoy loco. Nos embarcamos en un ciclo de dos años, ¿por qué vamos a dejar pasar esa posibilidad?” Esta defensa desesperada sólo provocó ironía y disgusto, y el director anunció el castigo para quienes habían traspasado los límites: “Es hora de que vayan a probar suerte en la empresa... Hay momentos en los que hay que enfrentar la vida.” El delegado no se daba por vencido: “¿Por qué no nos dan una oportunidad?” Sólo faltaba la toma de decisión. El director expuso los términos de la alternativa: “O se hace un pequeño curso de seis alumnos, o...”, no terminó la frase, dejando que cada cual adivinara la alternativa. Todos sabían que la primera solución (expulsar a los estudiantes) era muy costosa y difícil de considerar, pero nadie estaba dispuesto a tomar la defensa de esos estudiantes. Hubo un largo silencio. El delegado relanzó su idea de una admisión con condiciones, que fue rechazada por el director (“Cuando uno va a ver cómo trabajan los demás, es algo que motiva considerablemente, me parece que es eso lo que les hace falta”). El profesor de matemáticas recordó con solemnidad la regla que habían fijado a principio de año: “Creo que si se entra en el engranaje que consiste en decir: si los tomamos van a hacer un esfuerzo, vamos a dejar que se queden, y esto va a ser todavía peor [...]. El bachillerato profesional es una oportunidad suplementaria: ¡o la toman o la dejan! Si la dejan, ¡que vaya a trabajar!... Y volverán luego para la formación profesional cuando quieran. Pero volverán con otra disposición.”

Sus palabras parecían expresar lo que pensaba el colectivo de docentes. El delegado siguió defendiendo la causa de los alumnos (“Con un poco de voluntad, lo lograríamos, estoy seguro”). Hubo un momento de indecisión, nadie se atrevía a tomar la iniciativa de la expulsión. Fue el profesor de matemáticas, el más combativo durante la reunión, quien hizo marcha atrás y aceptó el desafío lanzado por el delegado. La tensión aflojó de pronto, todos se sintieron aliviados, el director adjunto retomó la palabra mágica de “contrato”. Se decidió que los seis alumnos que planteaban problemas pasarían al grado superior pero que deberían firmar un contrato mediante el cual se comprometían individualmente a trabajar, de lo contrario serían expulsados. Se pactaría una cita en la oficina del director, días después, con esos seis alumnos para firmar su contrato de buena conducta para el próximo año.

Aunque la situación se aparentaba a un caso evidente de “freno escolar”, la institución se hallaba prisionera del estrecho margen de maniobra: su obligación es “llenar” el aula. Los docentes y la administración se encuentran hasta cierto punto “atrapados” por los alumnos, que pueden ejercer un doble chantaje –en términos de

desocupación y en términos de reputación del bachillerato profesional– que ubica paradójicamente al delegado en situación de fuerza<sup>93</sup>. En cierto modo esta reunión era reveladora del funcionamiento de este liceo profesional. La tensión que reinaba, el enojo y la revuelta por parte de los docentes, expresaban la angustia al estar privados de todo poder de sanción a medida que la crisis de reclutamiento de los alumnos se agrava. Esta reunión reveló también el desajuste entre las exigencias escolares y las disposiciones efectivas de los alumnos del bachillerato profesional<sup>94</sup>.

La argumentación en términos de desesperanza escolar que sostuvo el delegado también mostró las contradicciones inherentes a la prosecución de los estudios en liceo profesional. Para evitar sufrir la desocupación o el aprendizaje de la descalificación – que afecta de cerca al entorno de estos hijos de obreros (la familia, las relaciones de vecinos o de barrio)–, los alumnos siguen sobrevalorando el diploma que supuestamente los protegería. Para el delegado, que expresa acá su punto de vista compartido por muchos otros compañeros de clase, está claro que fuera del bachillerato profesional no hay salvación social. El nivel BEP es descartado porque, si bien garantiza un empleo, sólo permite obtener un salario mínimo (un “salario de miseria” dice el delegado). Uno entiende que, por un lado, la prosecución de los estudios a nivel del bachillerato profesional aumenta las aspiraciones de estos alumnos –el bachillerato profesional permite aspirar a más que el salario mínimo y a resguardarse de la inseguridad cada vez más asociada a la condición obrera–, lo que desvaloriza al mismo tiempo el nivel BEP. Pero, por otro lado, el hecho de seguir adelante con los estudios se hace sin ningún tipo de herramientas (como dice uno de los docentes) y acarreando problemas escolares acumulados desde el principio de la escolaridad. En un contexto marcado por la desocupación endémica, pareciera que los alumnos más vulnerables pudieran reclamar una suerte de derecho al asilo dentro de la institución escolar. La cual tiene, además, la obligación de garantizar que los estudios se seguirán desarrollando de manera pacífica, sin cargas ni obligaciones, para alumnos cuya meta –confesable y confesada– es retrasar la entrada al mercado de trabajo.

---

<sup>93</sup> Como lo muestra el dominio que termina teniendo sobre el desenlace de la reunión. Es él quien da la posibilidad de relanzar, cada vez, la discusión, de prolongar los intercambios, cortando y retomando la palabra según su voluntad, interviniendo como un miembro eminente del consejo.

<sup>94</sup> Hay que saber que, según la opinión unánime de los docentes, las exigencias de los bachilleratos profesionales son desproporcionadas en relación al nivel de los alumnos. Según el profesor de taller de plasturgia, “el referencial del bachillerato de plasturgia es de un nivel muy alto, casi de un nivel BTS”. Un profesor de robótica abordó largamente durante la entrevista esta cuestión del nivel de los bachilleratos profesionales: “La primera vez que trabajé con bachilleratos pro, los mandé a hacer una pasantía y en un momento dado su tutor pidió que calcularan el peso de una pieza (lo que tenían que hacer era simplemente el volumen del cilindro multiplicado por la densidad), y un alumno de bachillerato pro, en último año, no fue capaz de calcular el volumen del cilindro. Yo pensé, ¡no puede ser! No entendió o no sé qué. Hice una prueba con el mismo curso y me di cuenta que por lo menos tres cuartos de ellos no lograban calcular el volumen de un cilindro, si no se les daba la fórmula. De año en año, vuelvo a plantear esa pregunta y por lo menos la mitad no saben, y eso es demasiado porque un alumno normal de 11 años debería poder hacerlo, el volumen, ¿sí? Y a menudo por ejemplo –cambio de tema– esto remite un poco a lo que decía, pero para lengua; uno debería trabajar con el expediente. A nivel del último año de liceo, se trabaja con dossier, es decir una carpeta con documentos, habrá quizás diez, doce documentos. Se dan diez, doce documentos a un alumno, y está completamente perdido, pero es una cosa que no se puede imaginar; tiene demasiado que leer, hay que leer bastante rápidamente, hay que entender, hay que descodificar. Entonces tienen de todas formas una hoja, se les dice cual es el trabajo que hay que hacer (la gama, etc.) y en cada hoja hay que tomar algo, pero eso ya es un problema, a los bachilleratos les cuesta y los CAP, con tres páginas, están totalmente perdidos, y eso no sé de donde viene. Hay un problema de lenguaje, porque les cuesta leer, cuando leen, les cuesta entender y a partir de ahí no se puede hacer nada.”

Al otro día, la reacción de los alumnos fue significativa. A la entrada, un pequeño grupo de alumnos de BEP de mecanizado se reunió en el patio para evocar la reunión del día anterior. Las noticias circulan rápido y los comentarios iban de un lado a otro: la “victoria” había sido de los alumnos (uno de ellos dijo: “Estuvieron a punto de expulsarlos pero finalmente los dejaron quedarse bajo contrato”). Al acercarme al pequeño grupo reconstituido de la case de plasturgia, felicité al delegado porque había sabido “defenderse”, me respondió no sin orgullo: “No hay que dejarse doblegar”, como si hubiera sido víctima, él y a través suyo, el conjunto de sus compañeros, de una agresión por parte de los profesores. Sus amigos se mostraban satisfechos por tener un delegado que había sabido sacarlos de un mal paso (“sí, se comportó como un buen abogado, ¿no le parece?”).

#### 4. Embajadores del liceo de educación profesional (LEP) en la empresa

La pasantía en empresa es un elemento importante en la escolaridad de los alumnos del bachillerato profesional, a la vez como una manera de aprender el trabajo “en situación” y como modo de evaluar su recorrido<sup>95</sup>. Los alumnos parten cada año para realizar una pasantía en empresa (diez semanas el primer año y dieciséis el segundo). El jefe de trabajos posee una lista de “tutores” y de empresas a las que los alumnos pueden dirigirse para solicitar una pasantía. La administración y los profesores del liceo incentivan a los alumnos para que hagan ellos mismos todos los trámites necesarios para encontrar un empleador. Hay cada vez más demanda, por lo mismo hay cada vez más competencia objetiva entre los alumnos de los diferentes liceos para “conseguir” una pasantía. El liceo puede perder “lugares” cuando el comportamiento de los últimos alumnos en pasantía le ha generado problemas a la empresa. Una de las principales actividades de los jefes de trabajo de los LEP es recorrer la región en busca de tutores, asalariados de empresas, para mantener o acrecentar su “cuota de mercado” en pasantías. No es nada fácil encontrar todos los años un lugar y esta dificultad es especialmente apremiante para los hijos de inmigrantes magrebíes. Durante la pasantía, los docentes del liceo van a la empresa para verificar que el alumno no se limita a tareas de maniobra, cosa que puede producirse en algunos casos. También es una ocasión para los docentes de tantear a los tutores en términos de posibilidades de contratación. (“Para mí, es una cuestión de confianza; yo les pregunto: ¿usted está dispuesto a retomarlos como empleado? Entonces ahí la respuesta es más matizada”).

La pasantía es también un dispositivo esencial en el conjunto de los intercambios que se han realizado entre el liceo profesional y las empresas de la región. Por un lado, la institución escolar puede ser indirectamente valorizada por la calidad de sus alumnos y en parte reconocida por la empresa<sup>96</sup>; por otro, el alumno puede esperar una contratación “fija” si su comportamiento en el trabajo es juzgado favorablemente. Los responsables del liceo profesional deben mantener las mejores relaciones con las

---

<sup>95</sup> El informe de pasantía representa un cuarto de la nota final del examen del bachillerato profesional. En teoría, la nota del informe de pasantía está dada conjuntamente por el profesor que sigue al alumno y por el tutor. En la práctica, son sobre todo los docentes que evalúan para compensar las notas demasiado buenas que ponen los tutores, a menudo poco expertos en evaluación. “La nota conjunta es algo que siempre trae problemas, los tutores no están acostumbrados a esa situación. Es muy difícil ponerle nota a alguien. Entonces a menudo la nota que proponen es una nota que no tiene relación con el trabajo del alumno. Algunos dicen 20 cuando el alumno es solamente regular. No se atreven [a poner malas notas], se sienten incómodos” (el profesor de tecnología en robótica).

<sup>96</sup> Los docentes que se encargan del seguimiento de las pasantías se esfuerzan por ubicar a los alumnos buscando adaptar sus características a las de las empresas. Por ejemplo, reservan sus mejores alumnos a las empresas “dinámicas” o a las que toman pasantes con regularidad.

empresas que procuran pasantías<sup>97</sup>. El balance de la pasantía es examinado atentamente por los docentes y por el tutor (asalariado de la empresa) que dan cada uno su opinión. Puede llegar a pasar que le pidan a un alumno que suprima algunas partes de su informe, especialmente las que se relacionan con la actividad sindical.

Un docente cuenta que tuvo que intervenir, una vez, para que un alumno suprimiera un fragmento de su informe que reproducía un volante de la CGT. El alumno había trabajado en una PyME que, poco después de su pasantía, tuvo un conflicto social importante a raíz de la tentativa por parte de la dirección de despedir a un delegado de la CGT. La unión local había provocado un movimiento de huelga bastante duro del que se habló en la prensa local. Durante el paro, el alumno en pasantía que trabajaba en el taller entró en contacto con militantes sindicales y huelguistas. Habiendo simpatizado, había insistido –un poco por provocación, según los jefes de trabajo– para que figurara en su informe de pasantía un folleto de la CGT realizado durante el paro. El tutor había convocado al jefe de trabajos para explicarle la situación y pedirle que lo retirara.

Asistí a dos sesiones dedicadas a “informes de pasantía” (instancia que existe desde hace ya varios años) con tres días de diferencia. Tenían que ver con alumnos de último año de liceo en bachillerato profesional, primero en mantenimiento, luego en robótica, donde una sesión improvisada fue organizada por los profesores a pedido del investigador<sup>98</sup>. Los alumnos exponían el informe frente a un “jurado” compuesto por sus docentes, en calidad de entrenamiento al oral porque, como lo explicó un profesor de taller de plasturgia, “es una buena formación que les enseña a hacer informes; y esto se hace cada vez más de este modo en la empresa.” El informe de pasantía, además de una presentación general de la empresa, contiene una descripción detallada del trabajo que realizó el alumno: del tipo de equipamiento en el cual trabajó, las tareas que efectuó, incluso las propuestas que hizo para mejorar el trabajo.

Durante los informes de pasantía a nivel de los bachilleratos profesionales, los profesores de taller tienen tendencia a evaluar a los alumnos en función de su capacidad a ir más allá de las competencias técnicas. Sobre un alumno que sólo se limita a realizar correctamente su trabajo, sin “ir más lejos”, se dirá: “Es un muy buen ejecutante que nunca tomará iniciativas.” Estos alumnos que se revelan tan “flojos” en el oral, parecen condenados a no ser sino “buenos ejecutantes”. Pero una persona que tiene un bachillerato profesional debe ser más que un “buen ejecutante” o un “buen obrero” o incluso un “buen trabajador” (expresiones que siempre aparecen tratando de ser

---

<sup>97</sup> Para prevenir cualquier riesgo de digresión por parte de los alumnos, la presentación de la pasantía debe limitarse a un registro estrictamente “técnico” y “económico”. Los alumnos aplican con rigor las consignas que les dan e indican, por orden, el estatuto jurídico de la empresa, el monto del capital y las ganancias anuales, la producción anual, la parte del mercado nacional y mundial, los sectores de venta y el nombre de los principales abastecedores, etc. La empresa es únicamente presentada a partir de sus características económicas y comerciales: los alumnos están atentos a no limitarse al mercado francés y abordan también el mercado mundial. Ninguna indicación proviene del balance social, los sindicatos y el comité de empresa no son nunca mencionados. A menudo, lo único que hacen los alumnos es retomar la presentación oficial de la empresa, que puede figurar en los documentos para accionarios.

<sup>98</sup> Los docentes del bachillerato profesional de robótica respondieron en alguna medida al “equipo” de docentes de los bachilleratos profesionales de mantenimiento organizando rápidamente una sesión análoga a la cual asistí. Todo fue hecho para causar buena impresión, para convencer al investigador de la seriedad de la formación, para elevar el estatuto de la sección de robótica, que ocupa objetivamente el nivel más bajo en la jerarquía de los bachilleratos profesionales del establecimiento: los docentes hicieron pasar a los alumnos por nivel escolar en orden decreciente, el examen de cada caso fue lo bastante largo (más o menos tres cuartos de hora) como para que solo los “buenos” alumnos fueran examinados en presencia del investigador. Los docentes no tenían como objetivo evaluar al candidato: el ambiente era distendido, la prestación no iba a tener nota, no se trataba de poner a prueba al alumno que exponía, se trataba más bien de valorar el trabajo hecho durante la pasantía.

evaluadas). Debe poder “innovar”, “estudiar”, “anticipar”, etc. Si todos los docentes están de acuerdo en considerar que la mayoría de estos alumnos podrían ser buenos obreros, es decir trabajadores competentes en el plano manual (otra manera de alabar este tipo de cualidades es decir que son extremadamente “habilidosos”, que se dan maña) reconocen al mismo tiempo que no pueden pasar a la “etapa siguiente” (la de las iniciativas y tareas de encuadramiento). Se les reprocha a ciertos candidatos que no se atrevan a “lanzarse”, que no sepan tomar la palabra o argumentar. “De entrada, se desaniman”, “no saben reaccionar”, se lamentan entre bambalinas los profesores. En realidad, les gustaría que sus alumnos de bachillerato profesional tuvieran más recursos (escolares, sociales) para poder afirmar, defender una posición, incluso cuestionar. Al mismo tiempo no se dan cuenta de lo que implica este tipo de oral para los alumnos. Pueden hasta pensar que los alumnos disimulan, que lo hacen a propósito, que podrían hacerlo mejor.

Al finalizar la parte oral del informe de pasantía de los bachilleratos profesionales de mantenimiento, el jurado delibera, establece las notas definitivas y comenta el conjunto de las prestaciones. Un solo alumno tiene más que regular. La incomodidad de los profesores es particularmente visible cuando se trata de atribuir una nota a la exposición de los alumnos porque las diferencias entre sus prestaciones son mínimas: nadie se distingue, todos tienen las mismas dificultades cuando se trata de tomar la palabra. Pero es necesario poner nota a las prestaciones para establecer una diferencia entre ellos; los profesores alinean a menudo sus notas en base a los resultados obtenidos durante el año. Para resolver esta dificultad, un profesor propone dividir la nota en dos: una para el informe de pasantía y otra para la presentación oral, de manera a salir de la contradicción entre buenos informes de pasantía y presentaciones orales mediocres (un candidato obtiene un 2 al oral y tiene un informe de pasantía considerado “serio, documentado”). Una prestación “correcta” (calificativo empleado para no decir “malo”) obtiene apenas el mínimo para aprobar. Hay que evitar ser demasiado severo. Una pequeña diferencia a favor de un candidato le permite al jurado subir la nota. Cuando se produce la deliberación final, cada docente “busca puntos” para evitar un promedio demasiado bajo. Tal docente dirá: “Los gráficos están mal pero por lo menos hay gráficos”, o: “De igual forma, algo trabajaron”, etc. La nota del informe de pasantía se hace, por así decirlo, a contracorriente, como si los candidatos solo pudieran ser evaluados de manera relativa, en comparación con todos los que ya pasaron.

El presidente de sesión, como conclusión, enuncia un juicio global (“el nivel es bajo”); el profesor de taller suscribe pero agrega, en calidad de circunstancia atenuante, “bajo, pero no son malos chicos.” El presidente insiste y lamenta las lagunas en materia de reflexión: “Todo lo que es interpretación, investigación, todo lo que pide un esfuerzo intelectual, no lo hacen. Son chicos muy amables, no molestan, pero no hacen nada.” El presidente de sesión se dirige a sus colegas para preguntarles qué se puede hacer para remediar a esta situación preocupante. El profesor de taller no duda en proponer su propia solución, que tiene el mérito de ser simple: “¡Yo tengo una solución! Hay que reunirlos a todos y soplarles un poquito los bronquios” Durante el oral del informe de pasantía en robótica, los alumnos le otorgan una atención especial a los nuevos modos de organización del trabajo y de gestión de la producción (justo a tiempo). Las preguntas de los profesores apuntan a que digan lo que hicieron en la empresa, las iniciativas que tomaron o las “mejorías” (palabra recurrente por parte de los profesores) que pudieron aportar, el hecho de “ganar tiempo” y/o la “ganancia de dinero” que procuraron, la evaluación en cifras que pudieron hacer de tal o cual iniciativa, etc. La manera que tienen los profesores de insistir en la experiencia de sus alumnos y, simultáneamente, de sorprenderse por las fallas o las lagunas de las empresas, busca



mostrar al investigador que los saberes y los métodos enseñados en los talleres del liceo profesional pueden ser aplicados en empresa y que los alumnos formados en el liceo son directamente “operativos”<sup>99</sup>.

Las preguntas de los profesores tienen como objetivo conocer con precisión el proceso de fabricación, las técnicas de producción, el tipo de equipamiento de las empresas. Los alumnos son así invitados a describir en detalle, mediante dibujos y esquemas en el pizarrón, las instalaciones en las que trabajaron, a exponer métodos nuevos de fabricación y de organización del trabajo que nunca estudiaron en clases. Es la ocasión para los profesores de mejorar el conocimiento que pueden tener de las empresas, y poder, por su parte, adaptarse de la mejor manera a sus exigencias estando a la vanguardia de lo que les parece ser el progreso técnico y organizativo. Pasan mucho tiempo con los alumnos que durante sus pasantías pudieron hacer “estudios” (estudio de falta de piezas, estudio de circuito) o “innovaciones”. Cuando un alumno logra aplicar durante su pasantía trabajos prácticos realizados en el liceo, se le somete a una serie de preguntas interesadas y benévolas (“¿Utilizó CFAO?” [Concepción y fabricación asistida por ordenador] o “¿Qué programa utilizó?”). Las preguntas cambian de registro cuando el alumno expone el funcionamiento de un procedimiento innovador del que los profesores pensaban hasta entonces tener el monopolio<sup>100</sup>. En esos casos hay cierta desconfianza. En cambio, no esconden su decepción cuando los alumnos se han contentado con simples trabajos de montaje y ejecución y no pudieron demostrar iniciativa. Lo que se valoriza e incentiva es el alumno que durante su pasantía buscó sistemáticamente poner en práctica lo que aprendió en el liceo profesional, divulgando así en empresas sus innovaciones pedagógicas.

Estos orales muestran que el modelo de referencia de los profesores de robótica es explícitamente el modelo japonés de gestión de producción. Los objetivos que se les enseñan a los alumnos son, aquí como en la fábrica, la reducción de los stocks, la elevación de la tasa de utilización de las máquinas, la mejoría de la calidad de las piezas producidas (“el cero falla”) y una sensibilización continua a todo lo que puede permitir ganar tiempo o dinero. Los elementos valorizados en el comportamiento de los alumnos en pasantía son la cooperación, la polivalencia y, sobre todo, el espíritu de iniciativa<sup>101</sup>. Las preguntas de los docentes durante estos orales apuntan a verificar que estos principios indisociablemente técnicos y organizativos, enseñados en el liceo, son efectivamente puestos en práctica durante las pasantías en empresa. Es lo que se observa en el ejemplo siguiente.

Christophe (*casco de moto en mano que pone al lado de la tarima, usa aro*), es el primer alumno de bachillerato profesional de robótica que entra. Hizo su pasantía en una PyME

---

<sup>99</sup> Cuando se iniciaron las pasantías en empresa para los alumnos del bachillerato profesional, los docentes pensaron que partían con un punto en contra, que estaban atrasados. Ahora bien, según ellos, lo que pasó es lo contrario: “Con los bachilleratos profesionales, en los referenciales, estamos un poco adelantados en relación a las empresas. A inicio de las pasantías de bachillerato pro, nos decíamos: ‘Nos mandan a las empresas. ¡Qué vamos a parecer!’ Y nos dimos cuenta que tenían cincuenta años de atraso.”

<sup>100</sup> Al mirar el informe de pasantía, el esquema de la pieza que el alumno fabricó, el profesor de tecnología queda impresionado (“como es una bella pieza, se podría hacer un estudio de dirección digital a partir de esto”) pero el profesor de torneado está más bien intrigado, mira casi con desconfianza (“se parece mucho a lo que se hace acá”).

<sup>101</sup> La iniciativa es algo que los tutores valoran. De hecho la toman en cuenta en sus evaluaciones, como lo muestra el informe de un tutor: “Tuvimos el placer de recibir al Sr. Gilbert durante dos años en nuestra empresa. Se mostró especialmente cooperativo participando en los trabajos de taller. Mostró espíritu de iniciativa y un carácter muy abordable. Sus cualidades tuvieron una influencia segura en los resultados de su trabajo. Su informe es el reflejo de un trabajo realizado con asiduidad. Su carácter reservado es un elemento más para valorar. [...] Su futuro parece asegurado.”

de la región donde la dirección está por despedir a obreros no calificados de cierta antigüedad para contratar a obreros más calificados. Explica de manera encubierta que lo que hicieron fue “disminuir la producción a propósito para obtener lo que querían”, es decir para poder justificar los despidos por motivos económicos. Presenta su trabajo en un grupo de máquinas, explica la línea jerárquica obrera a través de un esquema (obrero de fabricación, preparador, operador) y el trabajo que efectuó (“tenía que anotar los tiempos y entrar todo en la computadora, y luego eso iba a la oficina de estudios”). Más adelante, en la discusión, uno de los profesores le hace notar que queda “un pequeño problema por resolver y es el almacenaje”: el alumno no lo discute, subraya que la empresa está realizando un rápido reajuste desde hace cuatro o cinco años (“antes estaban muy atrasados”). Cosa que según el profesor habría que ponerlo como activo en el aporte que hacen los alumnos del liceo profesional (“desde que mandamos alumnos a la empresa, ha habido una mejoría. Hay que decirlo”). El profesor de torneado le hace notar que les hizo ganar tiempo y dinero. El alumno está de acuerdo: “Cuando les di el informe, estaban contentos.” Y el profesor concluye a la manera de una lección de moral: “Viste, siempre hay una posibilidad de ganar dinero, sin perjudicar a nadie, sin perjudicar al obrero en su trabajo.” El alumno está contento de su pasantía (“estuvo bien”) pero no pudo ver toda la secuencia, la gestión de producción. Los profesores están de acuerdo en considerar que haría falta casi un año más. Le preguntan si a él le gustaría trabajar en esa empresa; el alumno responde: “No está mal pero es demasiado familiar. Se puede entrar si se conoce alguien. Hay que conocer gente, y todos los que entran, hacen un contrato para saber lo que quieren. De lo contrario, no se quedan mucho tiempo. Normalmente entro sin problema. Me toman como BTS en pasantía CIPES<sup>102</sup>. Eso está bien, con el CIPES, ya que es una pasantía en la que están contentos conmigo. Había conversado con el jefe del personal porque también sirven para eso las pasantías. Es una suerte de matrimonio a modo de prueba.” Los profesores le recomiendan que lo haga escribir “con todas las letras porque hay que estar bien seguro” (él traduce “sí: un pequeño contrato”). Una vez que los profesores se quedan entre ellos, uno reconoce dirigiéndose a mí: “Es el mejor alumno. Ese era el plato fuerte.”

Los alumnos que hacen su pasantía en las empresas de la zona adoptan –de alguna manera– la posición de embajadores del liceo profesional. Se les incita a poner en valor lo que han aprendido, la “modernidad” de los saberes y de los métodos enseñados y, a su vez, se les asigna la misión de combatir los prejuicios negativos que pueden nutrir los patrones y los cuadros de empresa en relación a los liceos profesionales. Las preguntas de los docentes sobre los trabajos que sus alumnos han efectuado en pasantía son muy reveladoras de la ambigüedad de la relación que existe entre las empresas y los docentes del liceo. Estos últimos suelen pensar que la empresa ha “copiado” al liceo, que ha usado en beneficio propio los saberes de los alumnos (y el de los profesores<sup>103</sup>), ni bien se dan cuenta que la empresa aplica un procedimiento parecido a alguno que han introducido recientemente en el liceo. A la inversa, las preguntas a menudo evasivas de los alumnos y su reticencia a entregar informaciones que perciben como confidenciales dan a entender que la empresa no divulga sus “secretos” de fabricación a los elementos extranjeros sino en pequeñas dosis (incluso en torno a cosas banales, como el nombre de un programa de informática, los alumnos se sienten obligados a ser reservados). La oposición entre el colegio y la empresa parece sin embargo resolverse, bajo el efecto de

---

<sup>102</sup> Organismo de formación continua que depende de Peugeot.

<sup>103</sup> Durante un informe de pasantía de mantenimiento, este punto también apareció. Los docentes hicieron ver a los alumnos durante la “discusión” que el trabajo de su tutor, y más generalmente el trabajo en la fábrica, no era tan minucioso como el que hacían en el liceo profesional porque no había tiempo para eso. Por ejemplo, en relación a los dibujos y esquemas “mal hechos” o “mal terminados”, un profesor de mantenimiento dijo: “Si no se les da el ejemplo ellos no lo van a dar.” Los profesores del LEP siempre se ubican del lado de la “verdadera” cultura técnica, del saber teórico y de las cosas bien hechas.

la crisis del empleo obrero, en una complementariedad a veces cercana a la simbiosis, al término de un proceso que ve a los agentes de la institución escolar convertirse en los principales abogados, incluso los iniciadores del acercamiento operado por el colegio hacia la empresa. Ellos son los que, siempre atentos a no estar “atrasados” en relación a la modernización, siempre pendientes de los cambios técnicos y organizacionales que se producen en las empresas que “se mueven” (como dice uno para calificar las empresas modernas del sector), intentan anticipar las transformaciones que se imponen en el mundo empresarial<sup>104</sup>. Para preparar a sus alumnos a convertirse en “innovadores”, calidad que acrecienta sus posibilidades de obtener un empleo, insisten en el programa, sobre todo en lo que atañe a los nuevos modos de gestión de producción (que figuran en los manuales de robótica).

##### *5. Alumnos en conflicto con la empresa*

Las clases de los bachilleratos profesionales se presentan también como vectores de la nueva cultura técnica. Los alumnos están destinados a ocupar una suerte de escalafón intermedio entre los contra maestros y los operadores, a convertirse en “técnicos de taller” que tienen tendencia a verse y a pensarse como futuros “asistentes” de técnicos. Durante las pasantías en empresa, deben poner en práctica, incluso ayudar a lanzar nuevos sistemas de gestión, a veces a modernizar la gestión de producción de empresas que todavía no han adoptado la gestión moderna de los depósitos y de las operaciones en curso (en este caso, en las PyMES de la región). Los alumnos en pasantía no solamente aprenden a hablar el lenguaje “técnico”, a “guiar” a los operadores, sino también a no mezclar los géneros, a respetar la división del trabajo. Así es como deben tratar de saber de donde viene tal falla, de donde viene tal falta de piezas, asegurarse del seguimiento de las piezas, gestionar el flujo, impregnarse del “método Kanban<sup>105</sup>”, optimizar, racionalizar, buscar soluciones, en resumidas cuentas “interesarse” por su trabajo. Pero el “buen” pasante es también aquel que sabe permanecer en un registro meramente técnico, evitando todo lo que podría aparentarse a la política (la actividad sindical especialmente). Se le enseña a guiar a los operadores (término que emplean los docentes- maestros de la pasantía y que utilizan luego casi naturalmente los alumnos— a veces estos hablan de “obreros” y los corrigen para decir “operadores”) pero también a no adentrarse en el ámbito de competencia de los técnicos. El pasante aprende así a respetar la jerarquía y a quedarse en su lugar en la empresa. Este ejercicio, a menudo es difícil, como lo muestran los orales de balance de pasantía durante los cuales los alumnos tienen dificultades para dar cuenta de su experiencia de trabajo, especialmente cuando se trata de detallar las relaciones en el trabajo con los obreros. Ahora bien, puede pasar que la operación de racionalización realizada por el pasante haya generado conflictos con los obreros de su sector de trabajo. Los alumnos evocan de manera alusiva, incómodos, lo que llaman “incidentes” con estos obreros, como lo muestra el caso siguiente.

Philippe, que se distingue de otros alumnos de aspecto más obrero por su vestimenta “a la moda” (reloj Swatch, pelo rubio corto con mechas, remera de moda), hizo su pasantía en

---

<sup>104</sup> Muchos docentes se informan leyendo la prensa local, las muchas publicaciones especializadas de empresas y federaciones industriales. Por otra parte, sus contactos regulares con los responsables de formación de empresa les permiten conocer con mucha precisión las transformaciones técnicas y organizativas de las empresas locales

<sup>105</sup> Método japonés de gestión de producción justo a tiempo, en vigor especialmente en la industria automovil.

una empresa subcontratista de Peugeot, conocida por su “dinamismo” y su capacidad de adaptación tecnológica. Mientras realizaba la pasantía, la empresa despidió a 67 obreros. A él le encargaron la tarea de hacer un estudio sobre la racionalización de un bloque de máquinas para “optimizar” su funcionamiento. Lo que explica durante su presentación es de qué manera procedió al estudio del tiempo de utilización de las máquinas y del tiempo otorgado a los operadores. Al estar en contacto con ellos descubrió que los obreros trabajaban intensamente cinco o seis horas durante la jornada de trabajo (“hay cinco o seis horas en las que o sí o sí hay que ‘darle’ con todo –dice–, y el resto del tiempo están tranquilos”). Para disminuir la porosidad del tiempo de trabajo obrero, procedió a una optimización de su tiempo efectivo (racionalización mayor del ensamblaje de piezas), estimando haber hecho ganar 50% de tiempo a la empresa. Por otro lado, contribuyó directamente a la construcción de una unidad de fabricación que permite acrecentar la tasa de ocupación de las máquinas (que sólo era de 80%). Estas dos “innovaciones” fueron evaluadas como resultados muy positivos de su pasantía, tanto por la empresa (que le propuso contratarlo después de la obtención del bachillerato profesional) como por los docentes del liceo. Las innovaciones en términos de organización que este alumno introdujo permitieron suprimir un puesto de trabajo en el sector que le tocó. Ninguno de los profesores intentó averiguar cuales habían sido las consecuencias sociales de estas “innovaciones”, que fueron presentadas como una necesidad. El mismo alumno sólo encaró esta mejoría desde una lógica técnica: desde su punto de vista no aumentó la carga de trabajo, y la pérdida de un empleo se justificaba desde el punto de vista de la gestión (“ya que estaban despidiendo” dice, desconociendo cualquier tipo de responsabilidad). Tras su exposición, que tuvo fundamentalmente un carácter “técnico”, un profesor le dice, en tono amable, como para dirigirle un cumplido: “Finalmente jugaste el rol de una consultora” El alumno, casi alagado, responde tímidamente: “Más o menos”.

Las iniciativas de racionalización de Philippe fueron mal percibidas por los obreros del sector donde hizo la pasantía. Al principio tuvo incluso “problemas” con uno de ellos. Los profesores lo tranquilizaron (“siempre habrá riesgos”), pero Philippe insistió sin embargo para contar el “pequeño conflicto” que lo enfrentó con este obrero.

*Philippe:* Saben –para empezar, cada vez que llegaba al taller... (*Duda.*) Ahí estaba Nono, es un ajustador. Le dicen “esquimal” en el taller (*risas*), bueno, no me veía con buenos ojos [ni él ni los otros]...

*Docente (torneado) (al alumno pero también dirigiéndose al investigador que está detrás de él).* ¡Y claro! Ni bien aparece uno para recoger tres datos, inmediatamente se imaginan que son espías.

*Philippe.* Y además yo tenía un cronómetro... Y estaba obligado...

*Docente (tecnología).* Eso, el cronómetro, es muy, muy mal visto (*risas*)...

*Philippe.* Entonces mi tutor me dijo: “te doy todos los medios y todo para que me encuentres ‘soluciones’”. Bueno, luego, me di cuenta de que las herramientas que usaban tenían varios problemas. (*Cuenta en detalle los diferentes problemas técnicos*).

Es llamativo que, cuando estos alumnos exponen las dificultades relacionales que tuvieron con los obreros del sector, los docentes prestan poca atención, evitan abordar el tema y minimizan el asunto. Los conflictos en términos de competencia y de poder que surgen en el lugar de trabajo entre los alumnos (futuros “técnicos de taller”) y los operadores parecen ser parte del aprendizaje del oficio; se podría incluso decir que a través de estos micro-conflictos es un poco el “oficio que se va aprendiendo”. Pareciera ser que los profesores de educación profesional de los bachilleratos profesionales han adherido en gran parte al punto de vista de la legitimidad industrial: como vanguardia “modernista” del cuerpo docente local, tienen tendencia a ubicar a sus alumnos en esa lógica tecnicista, en abierta oposición a la lógica obrera, es decir a las formas diversas

de resistencia que implementan, en el lugar de trabajo, los simples operarios. La “cultura obrera”, en el sentido de cultura de taller, en el mejor de los casos, es ignorada, cuando no descalificada. Los docentes se presentan como personas animadas por la voluntad de rehabilitar la enseñanza profesional: sus alumnos están formados (“teóricamente”) en la escuela y, en la empresa, su deber es la búsqueda constante de ganancias de productividad, por mínimas que sean.

Sin embargo, los diversos “incidentes” que se producen durante las pasantías constituyen para los alumnos una suerte de prueba social: se encuentran “tironeados” entre, de un lado, el deseo de no entrar en conflicto con los obreros del sector, de no ofender a los “veteranos”, lo que debería llevarlos a silenciar o a hacer la vista gorda ante las diferentes “astucias” que estos despliegan y que ellos van descubriendo a medida que hacen la pasantía; y, del otro, la necesidad de respetar las directivas y obedecer las órdenes de sus tutores, efectuando tareas que buscan substraerse o romper con las “resistencias” obreras en el trabajo y que ponen en peligro los acuerdos establecidos desde hace mucho entre agentes de supervisión y obreros del sector.

El rol que se les hace jugar objetivamente a estos estudiantes durante sus diferentes pasantías en empresa, especialmente el rol de “espía” de las prácticas obreras en el trabajo, es especialmente difícil de asumir. Las condiciones en las cuales a menudo efectúan su pasantía (reestructuración de la empresa, despido de obreros) y su percepción del lugar que tendrían en el taller (entre técnicos y operadores) pueden incitarlos a huir de la empresa, que perciben como un lugar de conflictos permanentes. Cabe entonces preguntar si el ajuste de las disposiciones de los alumnos al perfil de los empleos en empresa realizado por los profesores no tiene tendencia, en este sector de empleo, a volverse contra ellos, contribuyendo a disuadir todavía más a los alumnos de tomar la vía industrial. La delicada posición de los bachilleratos profesionales entre la supervisión o los técnicos y los obreros del taller (de los que hablan con cierta distancia, como si fuera gente que se ubica debajo de ellos) refuerza así los prejuicios negativos o la aversión “instintiva” que pueden alimentar hacia el trabajo en fábrica.

Tentados como muchos hijos de obreros de la misma generación por la posibilidad de romper con los rasgos más estigmatizantes de la condición obrera, los alumnos del liceo profesional se encuentran confrontados directamente –en el lugar de trabajo– a las maneras de ser, de hacer y de pensar más ancladas en la cultura de la resistencia (“astucias”, “guerras” con los “jefes”, cultura anti-escuela, defensa de un “sentido de sí”, etc.) de los obreros en el trabajo, que son, de cierta manera, el alter ego de sus propios padres. Se puede pensar entonces que su experiencia en el trabajo en tanto “pasantes” acelera la ruptura que ya han emprendido más o menos confusamente durante su escolaridad, con toda una parte de esta herencia obrera, a la que siempre se enfrentan las diversas tentativas de racionalizar el trabajo. La manera a veces condescendiente en las que los alumnos en pasantía tienen tendencia a evocar –cuando se atreven a hacerlo – las tensiones o conflictos con los operadores hace sentir que se han pasado del “otro lado”: valiéndose de su nueva legitimidad escolar y del orgullo de los bachilleratos profesionales, encaran el sistema de actitudes obreras en términos bastante próximos a los que lo perciben “de arriba” como huellas de cierto “arcaísmo”. Al aplicar casi literalmente –es decir como un pasante debe hacerlo– las nuevas normas de la racionalidad industrial, ¿no contribuyen los alumnos, lo quieran o no, a la “liquidación” de la cultura de oposición en el trabajo, característica de la generación obrera de sus padres? Se ubican entonces en una posición estructural de antagonismo con los obreros del sector, haciendo pesar sobre ellos la amenaza de “mejorías” (técnicas) de las que saben perfectamente bien que son sinónimas de intensificación del

trabajo. La distancia social entre padres obreros e hijos, agravada por los malentendidos entre las dos generaciones ligados a la prolongación de la escolaridad, es tanto más fuerte en la medida en que los bachilleratos profesionales están en algún punto instrumentalizados por la fábrica. Se podría entonces decir que los hijos –alumnos en pasantía, llenos de buena voluntad escolar y profesional y ampliamente desobrerizados– “matan al padre” obrero en el taller. El programa escolar del bachillerato profesional que incluye las pasantías en empresa, le pone término a los diferentes procesos, dentro y fuera de la fábrica, que conducen a la debilitación simbólica de los padres obreros, promoviendo así una suerte de parricidio social dentro del mismo grupo obrero.

### **La desmoralización de un profesor de la sección de mecanizado**

*Alain Dubois es profesor de tecnología en el liceo Niepce desde hace un poco más de veinte años. Antiguo alumno del liceo técnico vecino, de origen obrero, obtuvo un diploma de técnico superior a fines de los años 60. Trabajó algunos años como técnico en Peugeot y se integró a la educación técnica a principios de los años 70. Siempre enseñó en clases de mecánica general del liceo pero, en los últimos años, ha incorporado también las nuevas tecnologías, especialmente la dirección digital. Trabaja con alumnos de BEP y con bachilleratos profesionales de robótica. No quiso cambiar de especialización y sigue siendo fiel a su vocación de “mecánico”. Realizamos la entrevista en un momento de su carrera en que se siente a la vez seguro de sus competencias profesionales y envejecido prematuramente, frente a alumnos a los que ya no comprende. Hubiera preferido que la entrevista no fuera grabada (“No me gusta escucharme”, “No prepararé nada”, dice cuando ve el grabador). En un primer momento se expresa en términos generales, da la impresión de que quiere adaptarse a lo que se imagina son las expectativas del investigador –aborda temas de orden teórico– y duda en contar anécdotas (cuando lo hace, pide disculpas por decir cosas tan superficiales, de las que piensa que de ninguna manera podrán encontrar lugar en el análisis). Pero como lo aliento a ir en ese sentido, progresivamente se pone a reconstruir la vida diaria del liceo, contando las “historias de los profesores”, esas historias que los colegas comentan entre ellos, pero que se imaginan que no podrían interesar a un extranjero. Sus alumnos le parecen muy diferentes a los de hace veinte años (aunque afirma que no quiere idealizar el pasado), bajo todos los puntos de vista (el trabajo, la puntualidad, los centros de interés). Tiene la impresión de que un abismo se ha ido formando entre ellos y que lo ven como un viejo que repite siempre lo mismo. Preciso, meticuloso en su trabajo, su competencia profesional es reconocida de manera unánime en el liceo, lo que quisiera es compartir su amor por el rigor técnico, los análisis racionales, los “bellos esquemas”: todas esas virtudes que ya no puede cultivar con sus alumnos. Esto explica el tono decepcionado, la tristeza con la que habla y que le da el sentido a esta entrevista. Conciente de haber hecho un cuadro sombrío del liceo, me advierte al final de la entrevista que no puede sino expresar su propia subjetividad (“Quizás soy un poco pesimista, veo un poco negras las cosas, habrá que compensar con otros”).*

Las personas que estamos formando en torneado o en fresado son (*no se atreve a decirlo*) no son muy interesantes... (*Rectifica.*) Es muy difícil. Y se siente prácticamente a todos los niveles. Entonces, primero, hay problemas de disciplina, cada vez más. Aumentan cada año. Y tienen problemas de comprensión ¡pero tremendos! ¡Tremendos! ¡Uno no se puede imaginar hasta qué punto! Y ni siquiera es un problema de trabajo o alguna carencia puntual, a menudo es un problema de comprensión de los

términos más sencillos. Sin ir más lejos, esta mañana di unos ejercicios en tecnología, y bien, hubo varios que no supieron lo que había que hacer porque no entendieron lo que se estaba preguntando, respondieron sin ningún sentido común porque no habían entendido el enunciado. Yo lo siento mucho. No logran entender los textos más simples. Entonces, nosotros, cuando damos una consigna, lo primero que hacemos es verificar lo que saben, ver si hay que hacer cálculos, entonces hay que verificar primero si son capaces de hacer una suma, una resta, una multiplicación. Entonces se verifican las bases y uno se da cuenta que no tienen las bases necesarias, les falta algo, entonces, problema: ¿hay que empezar de cero? ¿Se sigue adelante? Si uno hace como si hubieran entendido, o si uno intenta volver atrás, ya no se hace el trabajo. Tomo un ejemplo: en el taller se hacen conos, para hacer esos conos tienen que calcular primero lo que es una conicidad, y en un momento dado tienen que trabajar la pendiente, con la tangente (la tangente de un ángulo) y ser capaces de buscar el ángulo. Por ejemplo, la tangente, si no lo vieron o si no lo entendieron en matemáticas, nos corresponde a nosotros hacerlo, entonces si uno lo hace, toma mucho tiempo y es un tiempo en el que no se trabaja lo otro que hay que hacer. Eso es en matemáticas, pero el problema se plantea en lenguaje o en cualquier materia. No tienen las bases fundamentales, prácticamente nada que pueda ser considerado como base válido.

*Y en términos de comportamiento, hace un rato usted hablaba de disciplina. ¿Cómo se traduce?*

Gran cantidad de gente que llega tarde. No se dan cuenta... Mucha gente que falta sin motivos. Ahora, a partir del momento en que tienen 18 años, pueden llenar su cuaderno de comunicados ellos mismos, me parece. Francamente no se dan cuenta. Algunos vienen día por medio...

*Y en relación al docente, no hay formas de desconfianza...*

¡Oh sí! ¡Claro que sí! Por ejemplo, el CAP de torneros, los tuve esta mañana, es muy difícil... Es muy difícil (*con tristeza en la voz*). Todo el tiempo uno está obligado a hacer un llamado de atención, etc. Se insultan unos a otros, hacen cualquier cosa. Tienen enormes dificultades para mantener la atención, ya sé que estar dos horas en clase es difícil... Entonces, no sé... (*Silencio.*) No prestan atención, no comprenden mucho, no pueden recordar... [...] Lo que también se perdió completamente es el gusto, la actitud del buen artesano, el trabajo bien hecho, todo eso, se acabó... No lo veo para nada, eso... Por ejemplo hay cosas que cuesta mucho obtener. Hay varias partes en una pieza (toma una pieza en sus manos), todas son evaluadas, etc. Y hay una parte que siempre se evalúa que es la presentación. Entonces una pieza tiene que ser bonita, no tiene que tener marcas, no tiene que estar rayada, usted ve, no tiene que tener rayas así. Entonces hay que tener un cuidado especial. Uno lo logra fácilmente pero hay que prestar atención, ¿sí? Es extraordinariamente difícil lograr que hagan una linda pieza, me entiende. O sea que todo tiene que estar en su lugar para que no se enganche, no tiene que haber golpes, rayas. Y eso, es muy difícil. Es simplemente una cuestión de cuidado y de atención, yo diría incluso de respeto por la materia, ¿me entiende? algo así. Eso no lo tienen... es muy difícil. Cuando tengo una linda pieza, la guardo y se la muestro. “Esta es una linda pieza y esta es la tuya, vas a un negocio, ¿cuál compras? ¿Cuál prefieres?” Pero ellos no se dan cuenta. “No, no es nada, la pieza está bien igual. [...]” Cuando tienen alguna cosita que hacer, uno los empuja, los obliga a hacer algo y lo hacen, pero (*duda*) sin ganas, sin nada, ¿me entiende? Entonces les digo, cuando les toque trabajar más adelante, si no les gusta lo que hacen, no van a ser felices. Pero eso, ni lo escuchan, les resbala... Yo soy el “rezongón”. Usted ve, tienen esa actitud, lo que yo puedo decir, realmente, no tiene ninguna importancia [...].

*¿Usted ha visto, a nivel de sus habilidades, diferencias entre los alumnos actuales y los antiguos alumnos? ¿O son habilidosos como los otros?*

Sí, los bachilleres son relativamente habilidosos, de todas formas. Con los CAP tenemos más problemas. Hay algunos que no logran apretar correctamente el pico de pie de rey, se encuentran con una mordaza que es más grande, por ejemplo, ¿sí? Pareciera que no es nada pero eso es lo que hace toda la diferencia entre una mordaza bien hecha y una mal hecha. Sin embargo es una manipulación extremadamente simple y algunos la hacen con mucha dificultad. Pienso algo muy tonto, se utiliza un comparador (*me explica*), es muy preciso pero también muy delicado. No hace mucho tiempo, le hice montar a uno un comparador y cuando uno lo monta, se desliza una parte así, en el agujero, y luego se aprieta delicadamente un tornillo para bloquearlo. Bueno hay uno que usó una pinza multitomas para apretar un pequeño tornillo, no se dio cuenta que el comparador estaba arruinado, hay que hacerlo muy delicadamente. Y uno entiende solo que hay que hacerlo con delicadeza y no forzando. Y claro, es cierto, eso no lo dije nunca, pero es que parecía tan evidente. Es como tirar un bebé al suelo, no se hace, aunque nadie nos haya dicho nunca que no hay que hacerlo. [...] En fin se pueden dar muchos ejemplos. Por ejemplo, ordenar sus cosas, sus apuntes, tienen 18-20 años y todavía no lo logran.

*¿Y a nivel del orden? ¿Llevar un organigrama?*

¡Eso es prácticamente imposible! Es un problema para los CAP. [...] Hay que decirles lo que tienen que traer, si tienen que comprar un cuaderno, si tienen que traer una carpeta, tal color, etc. Ellos piden eso, no lo hacen por sí mismos. Si uno los deja sin control, pierden todo, veinte hojas en la misma carpeta, eso no es clasificación. Por ejemplo, tiene un bolso y ahí no ponen su cuaderno. La mayoría de las veces el cuaderno queda acá. Tienen un casillero, dejan su cuaderno de tecnología y todo lo demás en el casillero, los del bachillerato ponen su cuaderno pero no todos, algunos ponen su cuaderno en nuestro armario allá. Esto quiere decir que no trabajan en sus casas, no se llevan lo que necesitan si hay algún ejercicio que hacer. Si lo único que hay que hacer es repasar una clase tampoco pueden hacerlo, tienen su cuaderno aquí. Una vez que salieron del liceo, la jornada se acabó. [...] En el taller es más difícil. Primero, ahí, tienen que quedarse quietos, y eso ya es un problema. Porque en el taller es peligroso, uno deja una máquina mientras sigue funcionando, puede pasar algo, hay que estar cerca del botón para apagar y luego estar vigilando. Lograr que se queden en las máquinas sin moverse, es muy, muy difícil... (*silencio*). Tienen un poco la mentalidad de niños de jardín que se paran y van a todos lados. Tienen un poco esa mentalidad... [...] Antes, el liceo profesional era una instancia difícil de pasar. Hoy se tiene la impresión de que no hay tantas posibilidades. Antes Peugeot estaba en todas partes, en Sochaux, en Audincourt, en Beaulieu, en Valentigney. Había fábricas por todos lados, ahora en todas esas grandes empresas el personal disminuye... [...] En todo caso se tiene esa impresión, no digo que sea siempre el caso, pero se tiene esa impresión de que en el sector técnico hay una degradación. Y las campañas para la educación profesional son un poco un engaño. Es cierto, no todo es negativo pero no es tan lindo como... (*Silencio*.) El nivel de reclutamiento de nuestros alumnos ha bajado por eso. Pero toda esa gente, es necesario que uno logre que hagan algo, pero es difícil. Uno no puede evitar comparar lo actual con lo que hubo antes. Siempre se tiene tendencia a ver la edad de oro en el pasado pero es cierto que antes, uno no se daba cuenta, había una selección muy severa al principio. Los que seguía hasta el bachillerato eran muy buenos elementos. Y ahora, de a poco, se acepta a cualquiera... Y cuando se acepta a cualquiera se tiene una curva de Gauss, y se puede poner lo que uno quiera –el nivel intelectual o la voluntad de trabajo–, ahora tiene que entrar la curva entera.



## CAPÍTULO V

### Padres desorientados

En la medida en que la orientación en LEP se convierte en el símbolo visible del fracaso escolar y de la relegación social, la decisión de hacer estudios largos se ha impuesto a los padres obreros como el único camino posible para sus hijos. “Seguir”, “ir lo más lejos posible”, “tener bagajes”, etc., son expresiones dichas con una mezcla de esperanza y de miedo y que aparecen de manera recurrente en las entrevistas con los padres. Estos últimos, con la entrada de sus hijos en la competencia escolar, han tenido que aprender a hablar del “colegio”, a ubicar esa cuestión en el centro de las conversaciones familiares, a desplegar un nuevo sistema de recompensas y de sanciones y a veces a castigar si no “funciona”. En pocas palabras, han aprendido el oficio de apoderados. Basta recordar la manera en que Richard Hoggart<sup>106</sup> define los principios de la educación de los niños en los sectores populares –preservar por todos los medios la edad de oro de la infancia antes de la entrada brutal en el mundo sin concesión de la fábrica– para imaginar la intensidad de la conmoción moral y afectiva que esto representó para estas familias.

Los padres obreros con los que nos entrevistamos interrumpieron temprano sus estudios o hicieron estudios profesionales cortos (a menudo el CAP). Su breve estadía en el sistema escolar y su orientación en CETC parece haber sido, a sus ojos, algo que estaba en el orden de las cosas: durante las entrevistas dicen, para justificar la interrupción prematura de sus estudios, que “no trabajaban”, que no “tenían aptitudes”, que no tenían “interés”, que no fueron “empujados”. Ahora bien, veinte años después, descubren en tanto apoderados de los secundarios ubicados en ZEP, un sistema de educación profundamente transformado, tanto en la relación pedagógica (exigencia de trabajo de los docentes, actitudes de los alumnos en el aula) como en las reglas que determinan el paso a los cursos superiores o los criterios de orientación. Muchos parecen desconcertados por la opacidad de las clasificaciones escolares, la opacidad del sistema de orientación y de las secciones, la pérdida de autoridad de los profesores, la importación en el ámbito escolar de los “problemas” del barrio. En las entrevistas realizadas principalmente con apoderados que viven en dos suburbios de la región, se ve que los temas del colegio y del barrio se mezclan constantemente, que están estrechamente entrelazados. Porque en estos lugares de residencia en los que el sentimiento de relegación social es muy fuerte, el colegio es el objeto de una verdadera “inversión” por parte de las familias populares. De hecho se ha convertido en un tema privilegiado de discusiones, de comadreo que a menudo gira alrededor de la manera de ser de los profesores (los que tienen vestimentas percibidas como descuidadas son descalificados) e incidentes que sobresaltan la vida escolar (peleas entre alumnos, conflictos con el director del colegio o con los docentes...).

Para referirnos a esta transformación de la relación de las familias obreras con el colegio, en el marco de la prolongación de la escolaridad, hemos optado por presentar un caso<sup>107</sup>: el de una familia obrera que vive en el barrio de Hauts-de-Court, en la que los tres hijos están escolarizados (los dos mayores en el *collège*, el último en la escuela

---

<sup>106</sup> Richard Hoggart, *La Cultures du pauvre*, París, Minuit, 1970, (primera edición inglesa, 1958).

<sup>107</sup> Cuya primera versión fue objeto de un artículo, retomado aquí bajo una forma sensiblemente modificada. Ver Stéphane Beaud, “L’école et le quartier. Des parents ouvriers désorientés ». *Critiques sociales*, n°5-6, enero de 1994, p. 13-47.

primaria<sup>108</sup>). El padre (Jacques F.) es obrero en la fábrica de Sochaux, la madre (Mireille F.) es asistente maternal a tiempo parcial. Este trabajo, hecho a partir de dos largas entrevistas efectuadas con un año de intervalo (en julio de 1992 y en julio de 1993) permite también entender la imbricación estrecha entre, por un lado, la experiencia profesional de los padres y, por otro, su relación con la escolaridad de los hijos.

### 1. La escuela hoy

Jacques, 42 años en ese momento, es obrero especializado en Sochaux desde hace casi veinte años. Hijo de ferroviario, entró a la SNCF en 1974. Después de haber hecho un BEP de calderería, como conductor de tren en una pequeña ciudad del este de Francia donde su familia estaba instalada. Dos años más tarde, se fue de la SNCF para entrar como OS a Sochaux (la región de donde era su esposa), donde trabajaba su suegro. Si bien ocupó diferentes puestos de trabajo en la fábrica, siempre como OS, nunca trabajó en cadena. En el momento en que realizamos la entrevista, está trabajando en uno de los tantos servicios de control de calidad de la fábrica. Su mujer, ha retomado desde hace tres años una actividad profesional a tiempo parcial como asistente maternal en colegio primario. Los dos son delegados, miembros de la federación de apoderados (FCPE) (Jacques en la escuela secundaria, Mireille en la primaria). La familia vive desde 1978 en uno de los barrios HLM de la región (llamado les Hauts-de-Court). Tienen tres hijos (de 14, 12 y 10 años), todos escolarizados en el barrio, en escuelas ubicadas en ZEP. Si la escolaridad del mayor (Cédric) se ha desarrollado bien (“Siempre estuvo bien en la escuela primaria”, dice su padre) no es el caso de sus dos hermanos menores, que repitieron una clase en la primaria, en el caso del más chico a pedido explícito de los padres.

La entrevista tuvo lugar a la tarde temprano, a fines de julio de 1992. Ese día, Jacques trabajó “a la mañana” (turno de 5 a 13 horas). Se le ve cansado, ojeroso, el rostro marcado (hace mucho calor en los talleres). Sin perspectivas de promoción en la fábrica, a los 40 años se “arrepiente” de haber ido a trabajar a Peugeot y haber dejado la SNCF<sup>109</sup> (estabilidad del empleo, jubilación a los 50 años...). Me recibe en su domicilio. Está solo, los hijos no están, su mujer que está en la cocina se reunirá un poco después con nosotros, en el comedor. Como sabe que la entrevista será principalmente sobre la escolaridad de sus hijos, ha restado pensando en lo que va a decir, tiene junto a él una carpeta donde figuran sus informes manuscritos de las reuniones con las notas de los alumnos y los promedios por materia. Su mujer, después de haber servido el café, se instala al lado nuestro y participa en la entrevista

---

<sup>108</sup> NdT. Los estudios secundarios en Francia están estructurados en dos ciclos que se desarrollan en dos tipos de recintos: el *collège* (ciclo de cuatro años), luego el liceo (ciclo de tres años). El bachillerato (*baccalauréat* o *bac* en su forma abreviada) marca el fin de los estudios secundarios: se trata a la vez de una serie de exámenes y de un diploma. En los liceos de orientación general el bachillerato se pasa durante los dos últimos años del ciclo: el primer año sólo se da el examen de lengua (comprende un examen escrito y un examen oral); el segundo año, se pasan las otras materias. Cada examen le permite al estudiante sumar puntos según un coeficiente determinado o, al contrario, si le va mal, tener puntos “en contra” o “atrasados”. Los estudiantes a los que se refieren los autores en este capítulo vienen de distintos *collèges*. A nivel del liceo existen ramas o secciones que gozan de distintas valorizaciones según una jerarquía implícita y por todos conocida dentro del ambiente escolar. Dos en especial: la científica y la literaria (la primera siendo más valorada que la segunda) que, a su vez, tienen especializaciones y preparan a distintos tipos de bachillerato. La consigna del “80% en el bachillerato” –o sea del 80% de éxito en el bachillerato– fue lanzada en 1985 como objetivo de la enseñanza secundaria.

<sup>109</sup> Se advierte aquí la amplitud del cambio que sobrevino, en veinte años, en la relación entre lo público y lo privado...

completando o corrigiendo lo que dice su marido. Se siente que está tan involucrada como él en estos temas.

Al principio de la entrevista, Jacques no se siente totalmente “cómodo”, no se atreve a “desarrollar” y prefiere dejar la palabra al investigador, más “autorizado” en este ámbito. Hablar de la escuela, de la escolaridad de los hijos con un “docente” en el marco solemne de una entrevista grabada es siempre una prueba. Así, las preguntas – sobre las secciones del liceo, los programas, el modo en el que se realiza el seguimiento escolar de sus hijos, las expectativas de los docentes– los ponen a la defensiva como si reforzaran el sentimiento difuso de no estar a la altura. Mireille es especialmente sensible a los efectos de legitimidad cultural. Por ejemplo, es ella la que busca a lo largo de la entrevista dar signos de buena voluntad cultural, subrayando el hecho de que sus hijos frecuentan regularmente la biblioteca municipal, que hacen música, que “leen mucho” (lo que su marido va a discutir inmediatamente).

La entrevista duró tres horas y esto da cuenta de la suerte de “urgencia” que hay en hablar de estas cuestiones de escolaridad<sup>110</sup>. Para ellos es la ocasión de aclarar un poco estas cuestiones de colegio discutiendo con un “especialista”, poniendo a prueba con él sus propios análisis de la situación, avanzando tímidamente ideas o reflexiones que someten para su aprobación. A menudo les doy la razón, cosa que los refuerza en sus frágiles convicciones. Sintiendo apoyado, Jacques puede entonces develar ciertas actitudes que observa en los secundarios y que, aunque se han vuelto hoy banales, no dejan de escandalizarlo. Pero su indignación está hecha de inquietud y de control, casi de pudor, nunca es demostrativa: se lee sobre todo a través de frecuentes mímicas de estupefacción, que a menudo remplazan las palabras que no encuentra para describir su sorpresa frente a la escuela de hoy.

## 2. Pasar de grado “por antigüedad” y “sobreevaluación”

Al principio de la entrevista, Jacques habla todavía afectado por lo que escuchó durante la reunión del tercer trimestre en el grado de su hijo mayor (que entonces estaba en tercer año del secundario). Lo que lo sorprendió fue la manera en que los expedientes de los alumnos fueron examinados, porque de ahora en más “todo el mundo pasa” (expresión que retoma con aire apenado). Según él, se acabaron los límites respecto a la prolongación de los estudios, el trabajo escolar ya no es el criterio determinante de la evaluación de los alumnos. Y lo que es peor: hay una suerte de promoción otorgada al atraso escolar ya que alumnos con resultados mediocres, pero de más edad que lo normal, se benefician de lo que se llama “pasar por antigüedad”, gracias en cierta medida a su capacidad de perturbar. Es lo que dicen, entre bambalinas, algunos profesores (“preferimos que se vayan al liceo y no que sigan molestando en el *collège*”, o con mayor crudeza “¡Fuera!...”) Si Jacques insiste desde el principio de la entrevista con ese ejemplo, es porque le parece revelador de una inversión de las normas y de los valores del *collège* de su barrio, incentivada de hecho a sus ojos por el hecho de que ciertas familias no valorizan los méritos: el valor de las notas, la justa recompensa del trabajo escolar, la sanción de los comportamientos desviados. En algún punto, Jacques alude a esa pérdida de las normas elementares del universo escolar. Si la escuela ya no sabe protegerse de las influencias del barrio, el riesgo es que no pueda asegurar una igualdad de oportunidades de éxito a los alumnos de origen popular.

---

<sup>110</sup> Jacques no se dio cuenta del tiempo que pasó. Irá a su cita con el dentista con una hora y media de atraso (“Siempre se atrasa, me puede esperar”).

*Jacques.* El pibe [su hijo mayor] va a cumplir 15 años, recién está en cuarto. El que sigue está en segundo y el tercero en primero. Entonces, a nivel de educación, hay que repensarlo todo, en relación a nosotros, hemos visto... (*Silencio.*) En fin, yo tampoco fui muy lejos ¿eh? Con los padres, todo eso, no era... (*Duda y retoma el hilo de su reflexión.*) Bueno, fui hasta el CAP, BEP, ¡eso es todo (bajando *la voz*)! Y luego, después, había que trabajar. Después de los 18 años. Pero ellos [sus hijos], la escolaridad es: pasar de un grado a otro porque llega gente. Yo no lo puedo concebir así, y lo vi claramente en la última reunión, hace quince días, tres semanas... Se ve también en el caso del paso a tercer grado. Porque, de todas maneras, siempre se puede hacer bajar [en cuarto grado tecnológico, en el LEP que está “abajo”] a los que quieren hacer (*duda un poco, no está seguro de la palabra*) “tecnológico”. Bueno, esos son los que tiene un poco dificultades. Pienso que allá arriba [en el *collège*] todo el mundo tiene dificultades. Pienso que mi pibe, el que va a pasar a cuarto, tiene el nivel de segundo, no más que eso (*con amargura en la voz*)... Bueno, no repitió, pero sus notas son muy bajas. Pero el problema allá, en la administración, es el paso de grado. Tuvimos un caso hace poco, no diré el nombre. ¡Con una nota promedio de 8 [sobre 20]! ¡Pasó! Los padres se quejaron [para que pasara]... Porque hay que hacerlo pasar!... [*Silencio*] Con 8 de promedio (*en un tono incrédulo*) Y era el promedio de todo el año, ¿eh?

*¿Y pasó?*

*Jacques.* Bueno, los profesores se negaron, el director se negó, el orientador mandó una carta a la academia... (*Silencio*). Pero igual, pasó, entonces esto sigue... ¡Hay que pasar!... hay que pasar (*en un tono de indignación contenida*)!... Entonces hay casos que son específicos, es decir que tiene que haber dos que pasen por un tema de edad, por el beneficio de la edad. Aunque tengan dos, tres, años de atraso. Hay una niña que tiene 19, 20 años, seguro llegará a cuarto grado. Pienso que eso tampoco es lógico. Bueno, por el hecho de esas grandes concentraciones de inmigrantes aquí en el barrio... Entonces a los padres no les importa. Cuando los invitan a optar por un cuarto año “*passerelle*” [dispositivo específico para alumnos con dificultades] tecnológico, no quieren, no saben de qué se trata. A lo mejor también hay una mala información de entrada. Pero bueno, no va (*con voz cansada*)... Yo esperaba más de la escuela secundaria, ¡allá arriba! Sobre todo buena reputación, en fin, se suponía... Siempre hay situaciones retorcidas... [*Jacques describe largamente el caso de un alumno.*] Todos discutimos un rato porque consideramos un caso, no recuerdo su nombre. Tenía 11... 11 y algo, cerca de 12. Y los profesores querían que repitiera. Mientras que el que tenía 8 lo querían hacer pasar. (*Silba.*) ¡Oh! No fue el único, ¿eh? Hubo que pelear. Le dijimos: “¿Y por qué éste pasa y éste no?” En realidad el que pasaba [con 8 de promedio] tenía dos años de atraso y el otro no tenía. Es como si mi hijo no hubiera tenido el promedio, podrían haberlo hecho repetir...

*¿Es por eso que dice que algunos pasan “por antigüedad”?*

*Jacques.* ¡No va más! El beneficio de la edad, ¡no va!... Un alumno que repitió dos o tres veces y en la reunión: “Sí, pasa”... Y bueno, se verá después. Bueno pero es así... Examinan un caso particular e inmediatamente preguntan: “¿qué edad tiene? Bien, que pase...”

*¿A usted le parece que los casos de los alumnos son estudiados con seriedad?*

*Jacques.* Sí, sí, está bien hecho pero hay “casos”... Hace muchos años que estoy y siempre son los mismos nombres los que plantean problemas, entonces a veces uno está ahí haciendo dibujitos. Porque todo lo que dicen, ya lo dijeron en años anteriores, siempre lo mismo: “¿qué vamos a hacer? Bueno, tienen que pasar.” Se les avisa a los padres, se les manda un correo, no pasa nada, y siempre: “¿Qué hacemos?” Entonces hay una consulta, lo hacen pasar en cuarto grado especial, de inserción. El otro había hecho un pedido, se lo habían dado. Pero ya no quiere ir, quiere ir al *collège*. Entonces, ¿qué?...

Jacques analiza estos cambios a partir de su propia historia escolar y familiar, en relación a un orden escolar antiguo, sin duda idealizado retrospectivamente, y que se

presenta estable, coherente, seguro de sus fundamentos. Los profesores eran respetados, las notas eran objetivas, los pasos de un grado a otro estaban justificados, el hecho de repetir y las orientaciones no se cuestionaban. Al evocar lo que fue su propia escuela en el pasado, describe, en alguna medida también, los males de la escuela hoy. Lo que le molesta y lo que incluso en ocasiones le parece chocante en el “sistema” tal como lo percibe a través del prisma del *collège* del barrio, es que parece haber renunciado a fabricar “buenos” o “malos” alumnos, como si se hubiera resignado a no distinguir sino una masa más o menos homogénea de alumnos que “pasan” y una minoría de “perturbadores”. El sentido del éxito escolar se oscurece si el colegio no clasifica y no jerarquiza a los alumnos, si no asegura la función, esencial a sus ojos, de inculcar y reconocer el valor del trabajo. En el estado anterior del sistema de educación que conoció durante su propia escolaridad, una de las primeras funciones de la institución escolar era establecer calificaciones, no cuestionables ni cuestionadas, aceptadas e interiorizadas por los alumnos. Hoy, todo lo lleva a pensar que el colegio produce clasificaciones discutibles, negociables o enmendables.

Con la opacidad de estas clasificaciones, padres como Jacques y Mireille pierden un punto de referencia central para orientarse en el sistema educativo. Porque sólo el conocimiento del valor escolar de sus hijos puede permitirles nutrir aspiraciones educativas y sociales aproximadamente ajustadas a las “capacidades” de los niños<sup>111</sup>. Es la única posibilidad que tienen de no equivocarse. Necesitan un juicio que inspire confianza por parte de los profesores. Si la duda sobre el valor escolar de sus hijos se introduce en sus mentes, entonces toda la inversión que se hizo respecto al colegio pierde sentido. ¿Cómo asegurar que las notas sean “justas”? La prueba se da casi de manera experimental cuando los chicos llegan al liceo, donde muchos padres quedan sorprendidos por la manera en que bajan las notas durante el primer año. Se sospecha – y, en ocasiones, se los acusa – que los docentes de los *collèges* del ZEP “sobreevalúan” a los alumnos. Al poner notas que los chicos no se merecen, se falsea el juego de la evaluación y de la competencia escolar. Así, Jacques sostiene –exagerando sin duda esa distancia– que su hijo mayor, alumno de cuarto grado, tiene el “nivel de segundo”, comparándolo con su primo, alumno de segundo en una escuela rural “tranquila”. Si la “sobreevaluación” es un problema que preocupa a Jacques y a Mireille, es porque temen, a través de la instauración de un sistema de notación propio de la escuela de ZEP, que sus hijos sufran una relegación escolar precoz<sup>112</sup>.

Esta cuestión de la “sobreevaluación”, los padres obreros, miembros de la FCPE, se la plantean a menudo a los docentes y a la administración. Sus miedos son regularmente desmentidos por un discurso que pretende ser tranquilizador pero que no basta para disipar la sospecha. Lo que más los hiere, quizás, es la manera insidiosa y disimulada con la que este sistema de notas está siendo adoptado. Según ellos, todo se va haciendo a las escondidas, por detrás, con pequeños negociados. En la entrevista, aflora de manera recurrente la misma herida, es decir la poca importancia que se le da a su presencia en tanto delegados de los apoderados de la escuela. Tienen la impresión de ser mantenidos a raya, sin derecho de saber lo que pasa al interior de la escuela. Este distanciamiento alimenta la sospecha y los rumores no dejan de expandirse alrededor. Lo que provoca la amargura, e incluso la violencia, de los apoderados obreros como Jacques, es la especie de hipocresía de lo que llaman el “sistema”, la disimulación de los

---

<sup>111</sup> Es algo que Jacques Testanière observaba en sus investigaciones de los años 70, con los mineros del Norte. Jacques lo dijo varias veces durante la entrevista: “Yo no puedo conocerlos... son los profesores los que lo tienen que decirlo.”

<sup>112</sup> Es el mismo miedo lo que alimenta el rumor de que existe un “sub-bachillerato” para los liceanos de Seine-Saint-Denis, evocado durante el paro de los docentes en marzo-abril 1998.

“verdaderos” problemas por la administración, como si se les quisiera esconder las cosas, engañarlos. Finalmente, tanto en la escuela como en la fábrica, se tiene el sentimiento de que algo se les quiere esconder, de que las cosas siempre están dichas a medias, que no se dirigen a ellos como a padres responsables. Se siente de hecho, aunque se expresa de manera velada, la humillación de no ser verdaderamente escuchados en las reuniones de la escuela, o muy superficialmente, lo que hace que tienen la impresión de ser mirados “de arriba”. De entrada, sus palabras parecen ser descalificadas porque salen de la boca de “simples obreros” equivocados, extraviados en ese ámbito reservado a los pedagogos. Lo que aparece es el miedo a ser víctima de un doble lenguaje, de ser, tanto en la escuela como en la fábrica, engañados por el discurso de la institución. La confrontación con la administración escolar les hace tomar conciencia de golpe del poco peso social que tienen, el de los “dominados”, a quienes, para su bien, para no abrumarlos, no hay que decirles toda la verdad.

Jacques y Mireille, como los otros padres obreros entrevistados, reprochan también a los docentes que no se atrevan a decir las cosas con “franqueza”, “sin desvíos”. Como padres, lo que ellos quisieran es sencillamente “saber a qué atenerse”, para decidir con conocimiento de causa cómo sigue la escolaridad de sus hijos. Ahora bien, están perturbados por hechos que no corresponden a la representación que se hacen del orden escolar: es, por ejemplo, el caso de las faltas de ortografía en las tareas de sus hijos y el poco trabajo que los docentes piden hacer en casa.

### *3. Profesores debilitados, una administración que “renuncia”*

En la escuela secundaria del barrio, todo ocurre como si la administración intentara no espantar a los padres, evitar la “estampida” y la opción por otros establecimientos (públicos o privados) por parte de padres más atentos a la escolaridad de sus hijos. Lo que le preocupa a Jacques durante toda la entrevista es la sospecha de que la suerte está echada, de que los dados del éxito ya estén lanzados. Sospecha que ningún “buen discurso” puede disipar, y a la que se agrega el miedo de que, una vez más, los quieran engañar al mantener la opacidad sobre lo que pasa dentro de la escuela. Es este tipo de prácticas lo que viene a cuestionar su apego a la igualdad de todos ante la escuela.

Para ilustrar lo que le parece ser una inversión de los valores del sistema escolar, Jacques cuenta la anécdota de un profesor de matemáticas amenazado de expulsión por una petición de los apoderados que lo juzgaban demasiado severo en la notación, cosa que él apreciaba (“Él sí que era bueno, era duro”<sup>113</sup>). Al negar una nota escolar que clasifica objetivamente a los “buenos” y “malos” alumnos en tal o cual materia, esos padres, según Jacques, se niegan a ver la realidad. Desde su punto de vista, la perversión del sistema radica en el hecho de que esos padres ahora pueden ser escuchados, aislando a los profesores que “seleccionan” y reforzando el poder de negociación de los “pibes”. Lo que, de últimas, mantiene la ilusión colectiva, a la que Jacques y Mireya intentan resistir, de un éxito escolar a menor costo y con menor esfuerzo. Haciendo alianza con un profesor “rescatado” de la vieja escuela, Jacques intenta hacer respetar las reglas elementales de la educación escolar, e ipso facto, se aleja de los otros padres que quisieran que todo el mundo aprobara y pasara de grado.

---

<sup>113</sup> Dice de este profesor: “Enseña, enseña bien”, es decir que pone notas estableciendo una jerarquía entre sus alumnos: encarna la figura del último “resistente” dentro de la escuela. Con él, se sabe lo que los alumnos valen, lo que se puede esperar (puede entonces decir que su hijo con 12 en matemáticas es “bueno”, confortado en esto por su moral del trabajo y por la sanción positiva necesaria cuando se trata de esfuerzos hechos en el colegio...).

*Jacques.* El año pasado defendimos a un profesor de matemáticas porque algunos apoderados, el grupo de la PEEP, para qué vamos a andar con cuentos, quiso echarlo. Entonces no nos pareció porque ese profesor de matemáticas es bueno, es duro. Enseñó durante cuatro años en África, y no sé qué más. Es un matemático, no hay nada que hacer. Se ocupaba de segundo, tercero y cuarto año. Y a los de segundo les daba la misma materia que a los de tercero, entonces muchos chicos no podían seguir. Y nosotros vimos los resultados, vimos que había seis o siete que podían seguir, que tenían una nota suficiente para aprobar en matemáticas, los otros no. Los padres se enojaron: “¿Por qué nuestros chicos no tienen buenas notas?” Iban a ver al profesor. Todos los días, todos los días había gente ahí para ver a este profesor de matemáticas. Les dijo: “Bueno, tengo a seis que siguen, ¡eso es todo! Los otros no quieren.” Hubo un montón de informes hechos así, a nivel de la administración, diciendo que había que echarlo. Entonces, nosotros [la FCPE] hicimos uno en contra, y no lo echaron. Pero lo pusieron a dar clases a los de primero y segundo, un rango más abajo. Y se explicaba diciendo simplemente: “Yo les enseño matemáticas a los niños que están en segundo, cuando llegan a tercero, les resulta fácil.” Mi hijo llegó a tercero, tenía amigos que venían a estudiar matemáticas con él, o sea acá, porque les iba lo más bien. Así fue. (*Silencio*). Hay buenos profesores. Pero su rol, lo que tienen que hacer, no puedo [hablar de eso]...

*Entonces, ¿este profesor de matemáticas era considerado como demasiado severo porque mantenía su nivel de notas?*

*Jacques.* Demasiado severo porque los alumnos no podían seguir. No podían o no querían, siempre es lo mismo, ¿eh? El es un tipo, era un tipo, no parecía profesor, Siempre vestido así nomás, el pelo despeinado (*risas*)... A uno no se le hubiera ocurrido. Bueno, hubo varias anécdotas con este profesor de matemáticas. Fuera de eso, a nivel de la evolución de las notas, bueno, eso es el chico el que tiene que mantenerse. Porque uno lo ve regularmente en la escuela: el primer trimestre, todo bárbaro, ¡16, 17 de promedio! Tercer trimestre, 11, 12. Y en general ya sea en primer año, todos los primeros años, hasta cuarto año, todos tienen malos resultados en el tercer trimestre. Es el declive... Primero, segundo, tercero (*acompañando con un gesto hacia abajo de la mano*)... Entonces, no sé si los chicos anotan todo, si aprenden correctamente, si los profesores... (*Silencio*.) Yo pienso que hay un poco de abandono por parte de los profesores también.

*En las reuniones de principio de año con el director y los docentes, ¿hay posibilidad de decir algo?*

*Jacques:* Ah bueno, el diálogo... (*Imitando al director*). “Todo lo que he hecho, es seguridad”... ¡Eso es todo! Claro, para las peleas y ese tipo de cosas: robos, cuchillos, cosas clásicas en barrios así...

*¿O sea que la escuela no está protegida del barrio? ¿Es conflictiva?*

*Jacques.* Mumm... ¿Conflictiva?... Pidieron más seguridad pero todo lo que ocurre en la vereda, más allá de las rejas, el director, ¡niet! Entonces, de vez en cuando pasa una patrulla, un pobre tipo con una motoneta en la que está escrito “milicia municipal” y se va corriendo porque no tiene nada en la cabeza...

*Mireille.* Los profesores tampoco están seguros.

*Jacques.* Los profesores, en el interior, ellos [los “delincuentes”] los van a desmontar, ¿eh? (*Silencio*). Los autos, y no queda nada. Y todo se acumula... Pienso que a medida que pasan los meses, no sé si es la televisión, la prensa escrita o los noticieros que ponen eso en la cabeza de los chicos pero... (*Silencio*.) Hay un tema psicológico también porque hubo hace dos o tres meses en la región parisina o en el Norte un joven con una barra de hierro, y no sé bien qué es lo que pasó en una escuela, y dos o tres días después, hubo otros que quisieron hacer lo mismo, con una palo de madera en este caso, que le querían pegar a todos. Bueno, yo no digo que son todos iguales, franceses, inmigrantes. Es un poco todos mezclados. Se trata de imponerse por sobre los demás... [...]

*Mireille.* Yo pienso que hasta séptimo grado, los chicos no reaccionan. Van al colegio porque están obligados, eso es todo. Hasta séptimo. Trabajen o no trabajen. Buenos, hay algunos chicos que trabajan. ¿Por qué? Porque hay un seguimiento, a los otros no les importa nada, van al colegio y nada más. Cuando llegan a la secundaria, es un poco lo

mismo. O están orgullosos de estar ahí y están atentos, o bien les da lo mismo y no están atentos. O hay algunos que reaccionan en ese momento y que dicen: “Bueno ya es hora de trabajar”.

*Jacques.* Es ahí que hay saber porqué. ¿Por qué? (*Con gravedad.*) ¿Por qué pasa eso?

*Mireille.* Habría que poder analizar a los chicos uno por uno. Pero no se los puede analizar a todos...

*Jacques.* No, los chicos, son los padres también. Hay un tema. Yo no quiero decir que son todos iguales pero hay algunos padres franceses, los chicos trabajan o no trabajan, les da lo mismo, no les importa. Hay casos así. Había uno en la clase de Cédric, el chico a la mañana ayudaba al padre a poner las cajas en el camión porque iba a la feria. Y llegaba a la escuela a las ocho de la mañana, y estaba muerto, el niño. Y después de la escuela, iba a ver a su padre para ayudarlo. A los 12-13 años, ya no hay forma de que le vaya bien en la escuela. “Francés”, desde luego... Entonces hay que ver si no hay... Antes de educar a los chicos, hay que ver si no hay que educar a los padres. [...] En mi caso, mis padres jamás se ocuparon de lo que yo hacía. Se fijaban en la nota al final. Si no era buena, ¡un cachetazo! Si era buena, pues nada. ¿Eh? No era mucho más que eso... Era así, a lo bruto (*Risas*). Y sí. Con castigos. Los profesores también, lo mismo, no se hacían mucho problema. En ese momento, hace quince o veinte años, si no funcionaba el asunto, te daban no más. ¡Bum! Y nadie iba a quejarse (*Mireille agrega: “Los golpes con el puntero en los dedos.”*)

*Pero ahora, los profesores ya no son así, todo cambió, ya no son autoritarios hasta ese punto...*

*Jacques.* ¡Ah no! Precisamente (*en tono apenado*) el problema está ahí...

*Mireille.* No lo son más, ahora, ya no pueden... Ya no pueden...

*Jacques.* No tienen autoridad...

*Mireille.* Llegan a hacerle un comentario a un chico, y hay cuatro que los molestan...

*Jacques.* Hay cuatro atrás, cuatro que vienen, y el profesor está en problemas. Porque van a buscar a su familia y esperan al profesor...

*Mireille.* Entonces a veces son los hermanos mayores, y cuando uno ve a los hermanos mayores, son bestias, gracias...

*Jacques.* Ahora se cuidan... Los profesores, los maestros... Un castigo que no gusta, uno no más y puede ser el elemento que va a desencadenar toda una pelea a la tarde en la escuela. El chico [su hijo], lo dice, a la noche, a veces, tiene que dar todo un rodeo para no verse en medio de una pelea...

#### 4. Incertidumbres sobre la orientación

Con el desajuste de las normas de comportamiento en clase y la pequeña brújula que constituyen, para los padres como Jacques y Mireille, los boletines de notas trimestrales, la progresión en el sistema escolar se hace cada vez más sin criterio, por una sucesión de elecciones negativas. Las evoluciones que Jacques observa en la fábrica desde hace algunos años, especialmente la falta de futuro para los “OS de base”, lo convencen de que optar por estudios largos es, finalmente, quizás lo menos malo:

Yo le dije a mi hijo: “De todas maneras, si quieres trabajar, habrá que buscar en otro lugar, no en la región. Entonces si quieres un trabajo, lo primero es ir a la escuela. De lo contrario, lo que queda, es la cadena en Peugeot.” Ah le dije: “¡Yo no quiero verte trabajando en cadena en Peugeot! ¡Eso es todo! ¡No hagas la misma estupidez que yo! Porque yo sí que hice una linda. Conducía trenes a los 20 años... Rodante, era...” (*Risas*). [...] De todas maneras Peugeot ya no tomará a nadie que no tenga bagajes, jeso se acabó! Peugeot ya no toma nada de eso, se acabó... Ahora, toman como mínimo por encima del CAP, BTS, ¡es así! No gente que tenga un nivel inferior...



Una vez hecha la elección del liceo general, los padres obreros cuyos hijos tienen resultados medios no dejan de hacerse preguntas, a lo largo de la carrera escolar de sus hijos, sobre lo “menos malo” en términos de orientación. Una vez en el liceo, ¿qué es lo que conviene elegir? ¿Tal o cual sección no resultará demasiado difícil para sus hijos, que ya tuvieron dificultades en el *collège*? ¿Cómo evaluar sus aptitudes? ¿Cómo saber para qué están hechos? ¿Y qué hacer una vez terminado el liceo, después del bachillerato? Estas preguntas, se las van planteando a los docentes, a los diversos profesionales que se ocupan de la orientación escolar, pero las respuestas, a menudo divergentes, no resultan convincentes. La progresión en el mundo escolar y universitario se hace al tanteo por el lento aprendizaje de un saber empírico –bajo la forma de “astucias”, “ayudas”– sobre las secciones, la orientación, los oficios. Estas “tácticas” improvisadas, año tras año, sumadas y conjugadas, terminan por componer una suerte de “estrategia”.

Así, Jacques y Mireille están constantemente en búsqueda de información sobre la orientación pero se esfuerzan por cotejarla con testimonios de los vecinos del barrio o de los amigos de la fábrica para tratar de forjarse una “opinión”. La entrevista muestra que observan, analizan, disecan incluso las experiencias escolares de los hijos más grandes, en el barrio, que ya han entrado a la educación superior (BTS, IUT, incluso clases preparatorias de liceo). Lo que sorprende en estas entrevistas con apoderados FCPE, es que tienen, desde el *collège*, los ojos puestos arriba –en la universidad, en los BTS, en las clases preparatorias–, como lo indica el hecho de que utilicen varias veces en la entrevista las palabras más prestigiosas de la institución escolar (“mate sup.,” “prepas”, “escuela de ingenieros”). Estas familias obreras parecen dominar mejor el universo de las instituciones de la educación superior que el de la educación profesional –desclasada–, de la que Jacques por ejemplo, en esta primera entrevista, no conoce las nuevas denominaciones.

A pesar del esfuerzo por familiarizarse con los misterios del sistema educativo, el conocimiento que tienen sigue siendo relativo. De hecho, durante la entrevista, me piden algunos consejos, que corrija las informaciones erróneas del sistema escolar o universitario y, a veces, que me pronuncie a favor de tal o cual posición en caso de desacuerdo en la pareja. Porque la prolongación de los estudios no es solamente una necesidad dictada por la situación del mercado laboral, sino que tiende a convertirse en una suerte de obligación moral. Negar la posibilidad a sus hijos de seguir estudiando, sería, como dice Jacques, “cortarle la rama en la que están sentados”. No quiere reproducir el viejo modelo educativo de su padre, sobre todo preocupado por reproducir la estirpe familiar de ferroviarios.

Yo no quiero... (*Reflexiona*). Bueno, yo no quiero volver como hace veinte o treinta años atrás... Mi padre me dijo: “Vos vas a hacer tal cosa”, le dijo a otro de mis hermanos: “Vos va a hacer esto otro”, y a otro: “Vos esto”. No, yo no quiero llegar a eso. Yo no tuve elección, hice, fui hasta el final, no para que estuviera contento sino para poder por lo menos hacer algo. Pero no era lo que yo quería hacer. Yo no quiero que les pase eso a mis hijos. [...] Yo no tengo el CAP, que yo quería hacer, a mi me gustaba la hotelería. Otro de mis hermanos quería hacer no me acuerdo qué y terminó de mecánico. Otro quería hacer no sé qué, ahora está en un oficina de arquitecto, tampoco era eso. Mi padre dijo: “Vos harás esto, vos tal cosa”. En casa era así, había que andar derecho, no había que [discutir]... Entonces, para ellos, para los pibes... (*Reflexiona*). Hay que ver qué pasa de acá a un par de años con el tema del laburo. Es triste decirlo: “Vas a encontrar un empleo que funcione al principio ¿pero cuál?” De acá a diez años, ¿qué será mejor para ellos? (*Con escepticismo. Mireille agrega: “¿Y qué salida laboral?”*). Sí, es eso, ¿cuál es el mejor trabajo para ellos? No se puede decir ahí donde se pague mejor porque, al

principio, cuando trabajas, nunca ganas mucho. Después, son ellos los que ven su carrera pero no se trata de ir a trabajar como leñador porque pronto ya no habrá madera que cortar... Y sí... (*risas*)... Está eso también....

Cuando nos referimos al futuro escolar de los hijos, lo que llama la atención es la serie de contradicciones en las que los padres están envueltos. Temen siempre que alguien (el director, los docentes) quiera imponerse dictando una orientación para sus hijos. Por lo mismo, las opiniones emitidas por los miembros de la institución escolar siempre son interpretadas con mucha desconfianza. Al mismo tiempo, se niegan, en ese ámbito, a guiar a los hijos, a definir, por miedo a reproducir el modelo familiar autoritario. Les gustaría poder remitirse a los deseos de sus hijos, pero ellos no se sienten totalmente concernidos y están indecisos (“El pibe no sabe exactamente lo que quiere, tampoco. Al principio tenía la idea de dedicarse a la informática, después fue otra cosa. No tiene una base, sabe... no sabe todavía”). Lo que vuelve las cosas propiamente “indecidibles”.

Evocamos una de esas “historias de la escuela” que, al igual que las del taller, ayudan a comprender cómo se plantea en la práctica la cuestión de la orientación escolar. Al final del segundo año, el consejo de clase [reunión trimestral de profesores, el director y los delegados de curso] le propuso a Jacques y Mireille que su hijo mayor (Cédric) pasara a un tercer año tecnológico para que preparara luego un bachillerato profesional. Primero que nada, no entendieron por qué no se lo propusieron directamente al niño: “Es raro este asunto, porque le piden a los padres si uno quiere o no. Pero habría que preguntarle primero al niño si quiere... El niño no tiene porqué saber de qué se trata. Lo van a poner allá, el niño va a decir: “Bueno pero a lo mejor no tengo ganas, a lo mejor quiero ir más lejos”. El también tiene que ver... porque le preguntan a los padres, pero nosotros...” Desconfiados, buscaron por su lado y se informaron preguntándole a los docentes de qué se trataba esa clase de tercero que no conocían. Se dieron cuenta entonces de que esta sección “tecnológica” reunía sobre todo a alumnos que tenían dificultades para seguir lo que se llama la “vía normal”. Esa propuesta de orientación fue inmediatamente interpretada como un intento de bloquear el camino del hijo, de privarlo de una escolaridad normal.

*Y cuando le propusieron que su hijo pasara a una clase de tercero tecnológico, ¿ustedes hablaron antes con los docentes, les dijeron que tenía dificultades?*

*Jacques.* No, no... Mandaron un correo a todas las familias, en fin, a mí, el pibe me dijo: “tenés que llenar...” Yo le dije: “¿Qué cosa? ¿Tercero normal o tercero tecnológico?” Le pregunté... Tecnología... bueno... había una posibilidad para poder hacer después un bachillerato técnico. Y es lo que yo puse al principio... Pero me puse a pensar... Un día, dos días, tres días... (*Para sí mismo*) Pero bachillerato tecnológico, ¿para qué? Oooohhh (*con desconfianza*)... Dije: “¿Y después?” Entonces le pregunté a Cédric: “¿Querés hacer un tercero T?” Y me dijo: “Sí”. Bueno, a partir de ahí fui a ver al director, le pregunté y me dijo. “Pero no, puede perfectamente seguir adelante en un tercero normal. No se preocupe, me dijo, si usted no quiere, no responda, que siga con su ciclo normal” (*Silencio*). Entonces hay otros que se dejan engañar, llenan los formularios, los expedientes son otorgados, y sus hijos van al LEP. [...]

*Mireille.* Después, ya es tarde. Pero lo que hay, es que a uno no lo informan exactamente cómo van a ser las cosas. Nosotros dudamos, tratamos de informarnos un poco también...

*Jacques.* A mí me pareció raro que nos llegara un correo así, el año pasado...

*Mireille.* A lo mejor es su manera de mostrarnos las cosas... al menos, que nosotros veamos si nuestros pibes son capaces de continuar normalmente o si es preferible que vayan a otra sección. Y si por ahí nos dicen: “Mire, quizás el niño no va a ser capaz de ir

hasta el final”. ¡Pum! Te lo correr inmediatamente a un costado... Entonces, el que no lo piensa, lo mandan rápidamente a otra sección.

Jacques y Mireille tienen, sobre la cuestión de seguir estudiando<sup>114</sup>, dos posiciones divergentes. Mireille, más prudente o “realista”, pretende poner un límite a esta prolongación de la escolaridad. Es ella quien introduce consideraciones presupuestarias, duda de las posibilidades de beca y anticipa las dificultades de fin de mes. Jacques, cuya visión está fundamentalmente orientada por las transformaciones que observa en la fábrica, no duda en elevar considerablemente el nivel de las aspiraciones (medido en términos de cantidad de años de estudios) para sus hijos. Al escucharlo, se tiene la impresión de que sólo estudios muy largos pueden asegurar la promoción de sus hijos. Apostar a un alto nivel le parece la única manera de arrancar a sus hijos de la condición obrera.

*Y la duración de los estudios, ¿no es algo que le parece fundamental?*

*Jacques.* Bueno, no es fundamental...

*Mireille.* Sí, yo encuentro que es bastante largo.

*Jacques.* ¡No (*interrumpiendo bruscamente*)! No hay estudios que sean demasiado largos. Yo conozco la hija de una amiga, tiene 28 años, y sigue estudiando. Está por encima de la licenciatura, no sé bien, está haciendo una tesis de no sé qué en Estrasburgo. Todavía le faltan dos años más, ves. (*Dirigiéndose a su mujer*): No existe el tema de la duración en los estudios. Lo que hay que ver es si ellos pueden seguir, ése es el problema... (*Mireille discute tímidamente*: “*Y que nosotros también podamos seguir...*”) No, no, después ya se los puede dejar tranquilos. ¡No va a estar preocupándose por los estudios de bachillerato!

*Mireille.* ¡No se trata de eso! Se trata del tema financiero. Hay que ayudarlos igual.

*Jacques.* Pero siempre hay becas. Todo eso, para cubrirlos. Pero son ellos, son sus estudios, si quieren estudiar...

*Mireille.* Eso es muy poquito... (*Duda*) Yo veo por ejemplo (Luc) [un vecino del edificio], que está ¿en qué? En primer año de “mate sup”. El padre tuvo que hacer malabares a principio de año para conseguirle un lugar donde dormir en Besançon, y todo. Hay que arreglársela para que tengan éxito.

*Jacques.* Pasó el bachillerato el año pasado, ¡quiere ser piloto de avión! (*Con admiración*): Ya tiene una idea. Piloto, no un piloto cualquiera. Quiere ser piloto de los grandes.

*Mireille.* Bueno, pero financieramente, los padres tienen que estar detrás...

*Jacques.* Tienen becas (*como para tranquilizarla y poner un término a la discusión*).

*Mireille.* Pero las becas no cubren todo (*con exasperación en la voz*).

*Jacques.* Es un hecho. Pero lo primero, es que pueda seguir. No se puede interrumpir los estudios de alguien que tiene una cabeza para eso, ¿eh? Hay que seguir de todas formas. Uno no le hace interrumpir los estudios a alguien que tiene la cabeza para eso, ¿sí? O que se detenga y retome después, es delicado también. No se puede interrumpir todo un año o dos y volver después...

En realidad, este pequeño desacuerdo sobre la duración y el costo de los estudios muestra bien que, si la ruptura con el modelo de educación de sus propios padres es definitiva, la cuestión del modelo de remplazo sigue siendo un problema. Jacques y Mireille –todavía más– están tironeados entre la preservación de ciertas características positivas del antiguo modelo de la preparación para una oficio (apuntar a un bachillerato profesional) y el atractivo del nuevo modelo de estudios largos del que no miden bien,

---

<sup>114</sup> Durante las entrevistas sobre la escolaridad con los padres obreros, esta cuestión, sin embargo central, nunca fue abordada directamente, como si fuera secundaria en relación al objetivo de seguir con los estudios.

por otra parte, el costo financiero y la incertidumbre en cuanto al futuro profesional. Pero son cuestiones de mediano plazo, porque lo que más les preocupa, esta vez a muy corto plazo, es la “degradación” del barrio. La entrevista cambia de rumbo y toma una tonalidad más grave cuando el hilo de los acontecimientos escolares lleva a abordar naturalmente los “problemas” del barrio.

##### 5. Roces con las familias inmigrantes del barrio

La vida en el secundario, especialmente en el *collège*, está marcada por degradaciones, robos, incidentes y violencias varias que ocurren de manera recurrente. La impresión es que ya no hay lugares protegidos para los chicos del barrio. Frente a esta violencia, según la visión de estos padres, el colegio no reacciona o lo hace poco, en todo caso no lo suficiente. Sobre todo pareciera que se niega a ver los problemas: “Los minimiza”, repite Jacques, que denuncia la mala disposición de la institución. Ésta, escondiéndose tras “lo escolar”, da la impresión de que ya no quiere afrontar la cuestión del orden. Incluso tiende a eludir responsabilidades, acudiendo a los representantes de la FCPE para entrar en contacto con las familias del barrio cuyos hijos plantean problemas en el *collège* (los “casos” como dice la administración). Hay en la manera en que Jacques se niega a jugar el rol de asistente social un llamado de atención dirigido a la institución escolar que debe asumir hasta el final su misión de servicio público. Si Jacques puede entender, de últimas, el “abandono” de algunos padres que están, como él dice, “sobrepasados”, no puede admitirlo por parte del colegio, porque eso lleva, progresiva e insidiosamente, a abdicar ante la “ley del más fuerte”. La amenaza es, para este “sub-barrio”, que la institución escolar haga funcionar una “sub-escuela” –con un “sub-sistema de notación” e incluso con “sub-profesores”– con lo que se corre el riesgo de ofrecer una escolaridad sin calidad para “sub-alumnos”. El hecho de insistir permanentemente sobre la especificidad del barrio, como lo hacen los responsables del colegio, ¿no es abdicar toda posibilidad de resistir ante la fatalidad sociológica y, de hecho, renunciar a todo voluntarismo pedagógico?

Ser representante de apoderados en este tipo de escuela es una posición difícil que ubica a Jacques y a Mireille en una disyuntiva permanente. Su trabajo de representación de los apoderados –asistir a las reuniones de profesores, hacer preguntas, informar a los otros padres, reunirse periódicamente con los miembros de la administración– es cada vez más interpretado como una forma de acomodo con el mundo de los “dominantes” (los “profesores”, el mundo de “ellos”) y, por ende, como un distanciamiento con el “nosotros” que constituyen los habitantes del suburbio. Además, la responsabilidad de apoderado fragiliza a sus propios hijos en la escuela en relación a sus amigos del grado. Como hijos de padres delegados, siempre recae sobre ellos la sospecha de que pueden romper la ley de silencio impuesta por el grupo de pares y provocan la desconfianza de algunos docentes, preocupados de que se revele al exterior parte de la vida clandestina del curso y de la escuela.

Como apoderados, Jacques y Mireille no quieren instituirse en mediadores culturales o en voceros de las familias “desfavorecidas”. Si hablan de los “problemas” (un término comodín que permite designar como eufemismo el mantenimiento del orden dentro de los establecimientos), siempre se arriesgan a destruir el frágil equilibrio que sus hijos y ellos mismos han construido en sus relaciones con los demás,

*Jacques.* El año pasado, el director nos preguntó si conocíamos a los padres de chicos que van a clases. Entonces, nos correspondía a nosotros hacer las gestiones, ir a hablar con los padres, todo eso... ¡Pero no somos asistentes sociales! (*Enojo*): ¡sólo somos apoderados!

Entonces intentaron darnos ese rol de asistentes sociales. Pero una vez quise intervenir... ¡Y bueno! Me tuve que ir corriendo. Era algo bien... Ay sí, sí.

*¿De qué se trataba?*

*Jacques.* Bueno... Con mi hijo, hubo un problema en clases, recibió un tremendo golpe de yeso en la cabeza y lo mandaron a dirección, inmediatamente, pero no tenía nada que ver. Fui a ver al... ¿cómo es que lo llaman? No recuerdo, relaciones sociales, no sé qué... [Le digo el nombre: “consejera de educación”.] ¡Eso! Consejera de educación. Conversó conmigo y me dijo: “Hay que ver esto con los padres.” Le dije de todas maneras: “Pero es su trabajo ir a hablar con los padres.” Bueno, así y todo, fui, allá arriba, a su casa. Y bueno, el hecho es que, eh... inmigrantes, ¿sí? (*En un tono fatalista.*) No hay manera de entenderse. Me dije, entonces, bueno, si es así, vamos a ir más lejos, vamos a escribir a la academia y hacer informes.

*Su hijo había sido víctima de un error, había tenido un incidente...*

*Jacques.* Un incidente... sí... sí... (*Silencio.*)

*¿Se había peleado?*

*Jacques:* No, ni siquiera había reaccionado, nada. A él le pegaron, llegó acá, lloraba y todo eso. Llamé para tener una reunión con la consejera de educación... (*Imitando el tono de la respuesta*): “Oh, eso no es asunto nuestro, no estamos al tanto... de los hechos.” Al otro día, lo que pasó es que el chico éste volvió a hacer lo mismo pero esta vez con la profesora. Entonces ahí sí hicieron un informe. Pero lo que ocurrió después nunca lo sabremos. Minimizan totalmente estos asuntos, y fuera de eso “no hay problemas” (*imitando el tono tranquilizador*). [...]

*Mireille.* Los delegados del curso, bueno, son la bestia negra para los otros amigos. Porque ellas no tienen que [en el *collège* son más bien mujeres]... Tienen que tener cuidado con lo que dicen, si no quieren tener problemas después, en relación a los otros amigos. [...] Cédric, el primer año, quiso ser delegado. Cuando estaba en primer año, me negué. Fui yo que no quiso...

*Jacques.* Sí. Aprietan a los chicos, es infecto...

*Mireille.* Ya había problemas con amigos dentro del *collège*, yo le dije: “Si te metes otra vez en eso, se acabó.” [...] Por ejemplo, los chicos que, en clase, provocaron al profesor, dijeron groserías, cosas así, y bueno, inmediatamente: “No vayas a decirlo porque de lo contrario (*imitando el tono amenazante*)...” O sea, ¡no hay que denunciar! No hay que denunciar a los amigos. O bien son robos de agendas, de cuadernos de asistencia. [...] Todo eso, empieza cuando son chiquitos (*con tristeza*). Pero el problema también con las reuniones de profesores, es... (*Duda*). No quiero decir que todo el mundo es así pero, es un poco como los políticos. Antes de aparecer en televisión donde todo está escrito. Acá no hay que olvidar que los chicos del colegio hacen reuniones antes, con su profesor guía, y nosotros, los apoderados, no podemos asistir. Entonces entre amigos se dicen: “Bueno, entonces, tal cuestión y tal otra deben ser planteadas.” Uno llega a la reunión: “¿Hay preguntas?”. No tienen nada para decir. “Nada que decir...” “Todo está bien” (*imita el aire entendido del director*). A nosotros, nos ponen en problemas porque nosotros tampoco sabemos...

*Mireille.* Lo sabemos por nuestros chicos...

*Jacques.* Sí, pero el pibe tampoco lo quiere decir porque si yo voy y planteo el tema allá, van a saber de donde viene. Entonces, los pibes no dicen nada...

*Mireille.* La queja la reciben los chicos...

*Jacques.* La sufren...

*Sus hijos son catalogados como hijos de padres que pueden intervenir en la reunión...*

*Jacques.* ¡Exactamente!

*Mireille.* Y lo son desde muy chicos. Cuando era apoderada en 1982, en el jardín, con los más chicos, no había problemas, no había problema cuando eran bebés. En primer grado tampoco, segundo, tercero, tampoco... pero a partir de cuarto, ya empieza a descarrilarse la cosa...

*Jacques.* Sí, porque digamos que algunos docentes se molestan con el chico porque los padres asisten a las reuniones o son representantes de apoderados.

*Mireille*. No es tanto que se molesten con los chicos sino que saben que nosotros sabemos lo que pasa. Primero que lo sabemos a través de los chicos y luego saben muy bien que vamos a ir a hablar, y hay un montón de cosas de las que no hay que hablar... (*Jacques agrega*: “*Todavía hay temas intocables, tabúes*”) O sea, lo que pasa es que quieren sobre todo proteger su enseñanza, el colegio en tanto profesor, en tanto director, quieren protegerse ellos mismos. Y nosotros, es cierto que no queremos insistir, no se trata de echar todo abajo...

Para entender la relación que mantienen con el colegio los padres obreros como Jacques y Mireille, que viven en un barrio habitado por una mayoría de familias inmigrantes, importa restituir los rasgos característicos de la actitud de estos últimos en relación al colegio. La investigación estadística sobre la orientación en cuarto año, que realizamos en 1991, con 1200 alumnos de 14 *collèges* de la región de Montbéliard, muestra que son los hijos de marroquíes y argelinos (OS en la mayoría de los casos) los que, sean cuales sean los resultados escolares, son los más reticentes cuando se trata de considerar una orientación en liceo profesional. También muestra que, en estas familias inmigrantes, no son tanto los padres sino los hijos que determinan la orientación escolar, a menudo con la ayuda de sus hermanos y sus hermanas mayores. Estos últimos, fortalecidos tras sus experiencias anteriores de liceano o estudiante, y/o concientes del hándicap que constituye actualmente la ausencia de certificación escolar, desean ante todo evitar a los más pequeños lo que ellos mismos sufrieron: ausencia de referencias escolares, desconocimiento del “sistema”, y para los que vinieron en los años 60, una orientación en CET que parecía imponerse por sí misma. Les importa entonces ofrecer a los más chicos las informaciones escolares estratégicas, las que aumentan sus posibilidades de éxito escolar (y que no tuvieron cuando ellos estudiaban). Tienen tendencia a utilizar toda la gama de medios disponibles para oponerse a una orientación en CAP o BEP y, en alguna medida, forzar el ingreso a una vía “normal”: procedimiento de apelación en relación a las decisiones tomadas en reuniones de profesores, negociación con los profesores, visita a los directores. Incluso si los resultados escolares de estos alumnos son objetivamente insuficientes, tanto la repetición del grado como la orientación en educación profesional son rara vez aceptados porque parecieran condenar socialmente a sus hijos. La orientación en LEP, que no hace sino reforzar el sentimiento de relegación social, puede ser percibida por las familias inmigrantes más desprotegidas y fragilizadas como el resultado de una suerte de conjura de los profesores y de la administración contra ellas, incluso como un acto de “racismo” que los tiene otra vez como blanco.

El importante rol que desempeñan los hijos en materia de elecciones escolares no habla sin embargo de un desinterés de los padres inmigrantes hacia el colegio. Al contrario, sus expectativas en relación al colegio son muy fuertes pero se expresan de manera diferente, esencialmente en el ámbito privado, por fuera de la institución escolar<sup>115</sup>. Hay que estar en el interior de la familia para entender en su justa medida esta aprehensión inquieta de los padres hacia el colegio, como puede pasar durante alguna entrevista con sus hijos.

---

<sup>115</sup> Se puede retomar acá las observaciones hechas por Bernard Lahire en relación a las familias populares en general. Discutiendo el “mito del abandono de los padres”, sugiere que se trata de una explicación *ad hoc* formulada por los docentes. Se pregunta si los “docentes no piensan la relación de las familias populares bajo el modelo utópico (utópico por el hecho de las distancias sociales que elude) de la relación de los docentes con las familias de clase media, es decir bajo el modo del intercambio, de la sociabilidad, interpretando por lo mismo las actitudes de repliegue o de retraimiento de las clases populares de una manera únicamente negativa, como un abandono”, en Bernard Lahire, *Tableaux de famille*, París, Gallimard-Seuil, 1995, p. 271.

Por ejemplo, durante una entrevista con Zahia, una alumna de segundo año de liceo, realizada en casa de sus padres (un departamento HLM de Grandval), ella me presenta brevemente a su madre que sale inmediatamente para, como dice, “dejarnos trabajar” en el salón. Poco después del inicio de la entrevista, su padre, OS en la fábrica, que ese día trabajaba en el turno de mañana y que estaba almorzando cuando llegamos, viene a saludarme e intercambiar algunas palabras. Después de que le haya explicado el sentido de mi trabajo y la naturaleza de mi entrevista con su hija, me incentiva enfáticamente a seguir en esa dirección: “Usted ve a los padres. ¡Eso está bien! ¡Es una buena idea!” Poco después, reinterpretando a su manera el sentido de la investigación: “Usted defiende los derechos de los alumnos, ¡eso está muy bien! ¡Siga así!...” Como si hubiera venido para entregarme su apoyo y su garantía moral a mi emprendimiento. La intervención del padre contribuye quizás, no a cambiar el sentido de la entrevista, pero al menos a colocarme, a ojos de su hija, como abogado de los liceanos del barrio, de la mayoría de los hijos de inmigrantes. El padre me incentiva a que eche luz sobre el sistema escolar que muchos padres inmigrantes perciben de manera opaca, a defender a sus hijos en su lugar. Yo soy el que llevará, quizás, su palabra “más arriba”, más lejos, hacia los “grandes responsables”, hacia el Estado, y que podrá atraer su atención sobre la situación que viven.

En realidad, en la medida en que la mayoría no puede referirse a su propia experiencia escolar, los obreros inmigrantes, que viven en los barrios HLM de la región, tienen, frente al colegio y la escolarización de sus hijos, una actitud diferente a la de sus homólogos franceses. Pocos OS inmigrantes de la fábrica<sup>116</sup> pudieron continuar estudios más allá del colegio primario, y sus mujeres rara vez están alfabetizadas. En el caso de la gran mayoría de las familias inmigrantes del barrio, su punto de vista sobre el colegio y la orientación no está informado por una tradición, ni guiado por una referencia (positiva o negativa) que viene de su historia personal o familiar, contrariamente a las familias obreras francesas, donde los padres escolarizados en el colegio o en CETC no dejan de comparar la escuela de hoy a la escuela de ayer –la suya–, constituida en “modelo” de referencia. En las familias inmigrantes, el hecho de estudiar es la única vía posible para huir de la fábrica y convertirse en “algo”. Estos padres inmigrantes ubican sus esperanzas más grandes, desmedidas en algunos casos, en el sistema escolar, sin poder medir siempre la distancia que existe entre los resultados escolares de sus hijos y el porvenir escolar objetivo que se ofrece a ellos. Esta falta de realismo de una parte de las familias inmigrantes del barrio puede entenderse si se la relaciona, por un lado, con lo que se podría llamar la ausencia de memoria escolar y, por otro, la ausencia de futuro de los hijos de inmigrantes sin diplomas en el barrio, que es lo que quieren evitar estas familias. La única salida después del *collège* es el liceo, aunque sea a la fuerza, oponiéndose al veto de los profesores o de los directores de las escuelas. Como dice el director del liceo Curie, que observa que son sobre todo los “inmigrantes” los que discuten las decisiones para poder pasar al liceo, “los hermanos y las hermanas conocen muy bien todos los procedimientos, todas las cosas que hay que saber”.

A la luz de esta descripción, sin duda demasiado sumaria de las estrategias escolares de las familias inmigrantes, se entiende que Jacques y Mireille, como padres de la FCPE, no “pegan” con la base de su barrio, compuesto en mayoría por familias inmigrantes. Ellos no las “representan”, o lo hacen mal. Por ejemplo, pueden verse

---

<sup>116</sup> Se observa durante las entrevistas con hijos de inmigrantes, estudiantes secundarios, que el éxito escolar de la mayoría se vincula fuertemente con los estudios secundarios del padre o de la madre realizados en Marruecos o en Argelia. Lo que les da la posibilidad y las ganas de estar atentos a la escolaridad de sus hijos. Sin contar con el hecho de que esta actitud prolonga la estrategia de fecundidad que les hace restringir su descendencia a cuatro o cinco hijos.

llevados a enfrentarse con familias inmigrantes que a sus ojos “empujan” de manera desconsiderada a sus hijos a hacer estudios largos. En tanto delegados cuya misión consiste en representar al conjunto de apoderados, van en gran medida a contracorriente de algunas familias inmigrantes y se niegan a hablar en su nombre. Tienen conciencia de que las actitudes irrealistas en materia de orientación minan progresivamente el antiguo modelo fundado en el mérito de las carreras escolares al que siguen apegados. Pero perciben también que hay alianzas objetivas que pueden anudarse entre jefes de establecimientos, docentes que han bajado el nivel de exigencia en términos de notas y delegados de clases, voceros auto-proclamados de algunos hijos de inmigrantes, que aseguran la derrota de los defensores de cierto tipo de tradicionalismo escolar. De hecho, los “inmigrantes” son a menudo acusados de haber en gran parte difundido en las familias del barrio la norma de los estudios largos. Dicho de otra manera, de haber hecho entrar el caballo de Troya de la “modernidad” escolar en el sistema de aspiraciones de los hijos de obreros franceses.

#### 6. *La degradación del barrio*

Otro interés del testimonio que aportan Jacques y Mireille sobre su barrio es su anclaje en el tiempo; observan su evolución desde 1978, fecha de su instalación en Hauts-de-Court. Hablan acá en tanto “veteranos”, como dice Jacques. Conocieron el barrio de “antes”, es decir antes de su transformación en “barrio de inmigrantes”<sup>117</sup>. Los vecinos, obreros franceses, solían ser amigos, y de a poco se fueron yendo. Ellos, a pesar de todo, se quedaron. Sin duda, en algún momento pensaron hacer como sus amigos: comprar una casa en zona rural e irse. Podrían quizás haberlo hecho a principios de los años 80 pero, ahora, “es demasiado tarde”, confiesa Jacques, sin esperanzas: los chicos son demasiado grandes, el estatuto de “obrero de Peugeot” ya no garantiza la obtención de un préstamo bancario. Pero Jacques y Mireille siguen apegados a su barrio. Incluso se siente en ellos cierto orgullo de haber resistido la huida colectiva, de haberse mantenidos fieles a su historia y haber conservado cierta forma de realismo negando la “aventura” de la compra de la casa individual. Las ventajas que podían tener cuando vivían en un barrio popular respetable –especialmente el modo de sociabilidad, las formas de ayuda mutua y de solidaridad, la protección del *entre soi* popular– desaparecen progresivamente a medida que la cohabitación entre familias se vuelve más difícil en los “monoblocs”.

Hoy, su antigüedad en el barrio ya no basta para protegerlos de la irritabilidad de quienes llegaron más recientemente. Algunos “hermanos mayores” defienden de manera especialmente puntillosa el honor de los menores y a veces hacen resurgir el miedo de formas de venganza directa que parecían ya pasadas. El relato que hacen, hacia el final de la entrevista, de la vida cotidiana del barrio y la multiplicidad de anécdotas que encadenan (las que les vienen espontáneamente a la mente, pero se percibe que hay otras que podrían ser fácilmente movilizadas) muestran bien de qué manera se ven progresivamente obligados a volverse “discretos” en su propio espacio local: no deben responder, deben saber no contestar, no prestar atención a las pequeñas provocaciones, intervenir con delicadeza en los “asuntos” de los chicos para que no se les acuse inmediatamente de “racismo”. Se han replegado en sus casas a medida que las ocasiones de salida y el modo de sociabilidad tradicional desaparecieron.

Lo que cuentan, sin pathos, es la manera en que progresivamente se sienten o se descubren expulsados de “su hogar”, expulsados de su barrio. En tanto adultos

---

<sup>117</sup> En los años 70, las familias inmigrantes del barrio eran minoritarias en los edificios.



“franceses” son minoritarios y no pueden ya imponer el uso antes legítimo del espacio público. Es sobre todo a través de lo que viven y lo que sufren sus hijos que sienten que han pasado a convertirse, en algún punto, en inmigrantes de su propio barrio (“es duro para los padres”, dirá Jacques en un murmullo). Son los hijos de los inmigrantes quienes invaden los juegos de bocha, se mezclan inocentemente en las comidas organizadas por las familias “francesas” en el césped, bajo los monoblocs. A la inversa, sus hijos se ven privados, según cuentan, por una suerte de delito de facies a la inversa (como “rubios”, así dice Jacques), de uno de los sectores de juegos para chicos, y relegados a la periferia del centro recreativo del barrio. El espacio de los juegos está totalmente cerrado, las condiciones de admisión privan a los hijos de los mejores terrenos de juego. En pocas palabras, a su manera, los “pequeños inmigrantes” se imponen morfológicamente. Jacques y Mireille asisten, como resignados e impotentes, a su propia desposesión y le otorgan “a los otros” (el término que utilizan a menudo para designar a los “inmigrantes”) la superioridad del número, concediéndoles el uso exclusivo del espacio, de manera a evitar también los “problemas” con las otras familias.

Jacques cuenta, con una mezcla de pudor y de humor respecto a sí mismo, los “pequeños” incidentes del barrio, por miedo también a decir y dejarse llevar por la violencia, por la herida que constituye la estrechez de su vida de barrio y la suerte de relegación en el departamento a la que se han visto, progresivamente, obligados. Las anécdotas sobre la vigilancia de sus bienes (los VTT, el subsuelo) o las salidas por los chicos muestran bien la suma de energía que tienen que gastar para que sus hijos lleven una existencia “normal”. Lo que está en juego a través de estas descripciones, hechas en un tono bajo, de los mecanismos de exclusión del barrio que pesan sobre ellos, es su dignidad de habitantes del barrio –aunque por otra parte están implicados en asociaciones locales–, y el sentimiento de que son, aquí como en el colegio, parias cuya palabra no será escuchada.

### *7. La competencia por los usos del espacio público*

¿Cómo aludir, en relación a esto, a la presencia de los “inmigrantes” (palabra que Jacques no usa a menudo o lo hace con reticencia, sin artículo indefinido y bajando la voz) en el barrio? ¿Cómo hablar del “problema” sin provocar de inmediato una sospecha de racismo? Los “inmigrantes” están presentes en filigrana a lo largo de la entrevista (son aquellos en relación a los cuales Jacques se define, casi siempre pensando en negativo, y/o a lo que se opone) y son evocados de manera abstracta como un grupo compacto, homogéneo y dominante. En relación a esto, Jacques se detiene a menudo en su relato, no dice todo, se queda como paralizado en una contradicción: por un lado, “los inmigrantes” plantean un problema, aunque sabe que solo se trata de “ciertas” familias inmigrantes –pero todo ocurre como si el lenguaje ordinario no pudiera ya oponerse a los efectos de asimilación colectiva–, y, por otro lado, él es, en ese barrio, uno de sus representantes.

En su vida cotidiana, se encuentran confrontados a la cuestión de saber cómo marcar sus distancias con “los inmigrantes” al tiempo que preservan el futuro de sus hijos y vuelven aceptable la coexistencia de todos los días<sup>118</sup>. Hay un frágil equilibrio que debe ser construido y reconstruido cotidianamente ya que puede, durante toda interacción en

---

<sup>118</sup> Esta cuestión se plantea en los mismos términos para otras familias inmigrantes, cuyos hijos tienen éxito en el colegio, cuyos padres están sumamente atentos a sus hijos. Estas familias, de las que se dicen que están “integradas”, soportan también difícilmente la vecindad con las familias inmigrantes “con problemas”, a las cuales no obstante son siempre asimiladas en el discurso unificador sobre los “inmigrantes”.

el espacio público, ser amenazado. De ahora en más, Jacques debe probar su estatuto de “buen vecino”: trabaja para reproducir la situación de aceptación mutua sin estar nunca fuera del peligro de una altercación que podría escapársele de las manos, y siempre está atento para proteger a sus hijos. Cabe preguntar también si lo que Jacques y Mireille designan como “degradación”, al hablar del barrio, no es, más allá de los incidentes de la vida cotidiana, la pérdida del respeto de ciertas reglas de civilidad y del sentimiento de pertenecer a un colectivo a nivel local (un “Nosotros”). Experimentan particularmente esta pérdida al observar la sociedad local de los niños, especialmente la violencia que gana e involucra ahora a los más jóvenes. Ya no se reduce al mundo de los adolescentes: violencia de las palabras, de los juegos, de las exclusiones que ganan cada vez más a los niños. Ven alrededor suyo el comportamiento más agresivo (en palabras) de los chicos de las escuelas primarias, los de la “banda de perf” (alumnos de clases de perfeccionamiento del colegio primario), por ejemplo, compuesta casi exclusivamente por hijos de inmigrantes que se comportan como excluidos en potencia al rechazar a los “otros”. Quisieran minimizar el fenómeno, “sólo son juegos de niños”, pero hay ahí una inquietud inconfesable: la que remite a sus propios hijos, que pueden ser atacadas y marginalizadas en calidad de “francesitos”. Pareciera ser que la violencia de los adultos –violencia de la fábrica y de la competencia que es una forma de violencia insidiosa, latente, comprimida al interior de los talleres– tuviera su equivalente en el barrio, en el espacio privado y también en las relaciones entre adultos del barrio y el mundo de los niños. En su manera de evocar estas anécdotas –las que muestran cómo sus hijos, a medida que crecen, son “expulsados” por los “otros”–, en las precauciones tomadas para no emplear palabras hirientes o definitivas, para decir con pudor la auto-exclusión que sus hijos deben elegir, se siente una forma de cansancio que es siempre necesario tratar de “comprender”, de “aceptar”.

En el barrio tanto como en la escuela, Jacques y Mireille tienen la impresión de que las actitudes obreras tradicionales –las actitudes “realistas”– están hoy “superadas”, descalificadas de antemano incluso cuando nada en las condiciones sociales de existencia de las clases populares parece deber o poder justificar tal abandono, al contrario. Se encuentran aislados, marginalizados, sin el recurso de una entidad colectiva, de un “grupo” para ayudarlos a enfrentar estas transformaciones (en el colegio, en el barrio). Lo que el “ambiente” cuestiona necesariamente –objetivamente, se podría decir–, es la manera en que educan a sus hijos. Todo ocurre como si hubieran perdido en gran parte el apoyo del grupo local y como si fueran minoría tratándose de hacer respetar ciertos principios elementales de la educación (las prohibiciones y las sanciones, el lenguaje y la actitud). Pero la institución escolar, un recurso antes posible para los padres, ya no los ayuda, y en verdad ya no “educa”.

#### *8. Regreso a la escuela tradicional*

En julio de 1993, durante la segunda entrevista, Jacques se ve más tranquilo, más descansado y sobre todo, menos preocupado. El tono de la entrevista es sereno y casi relajado. La visión que tiene de los colegios del barrio es también menos catastrófica. Los reportajes televisivos sobre los colegios de la periferia parisina le hacen relativizar los problemas de estos establecimientos (“Todavía no estamos así, hay casos peores... Finalmente estamos bastante bien acá”, dijo, tranquilizado). Al director del colegio, sin embargo, a quien anteriormente había acusado de inercia, ahora lo ve dotado de “firmeza” y, sobre todo, el tema de los inmigrantes está mucho menos presente en la entrevista. Para explicar este cambio de un año a otro hay que tomar en cuenta su propio cambio de puesto en la fábrica. Jacques tuvo un “ascenso” al convertirse, después de

haber seguido una capacitación de un mes y medio, en “supervisor de cadena”. Su trabajo es ahora más interesante; observa aspectos del funcionamiento de la fábrica que no podía ver estando “en cadena”. La imagen que tiene de sí mismo ya no es la del “sirviente” sino la del asalariado competente (y reconocido como tal: “Tengo un ‘mejor coeficiente’”, dice con orgullo), autónomo en su trabajo (“en el trabajo, soy mi propio jefe”), que intenta mantener buenas relaciones con los operadores. Se encuentra entonces en una posición en la que dispone de un pequeño poder sobre los obreros de su sector.

La apertura de su porvenir profesional explica sin duda la nueva tolerancia que manifiesta en relación a acontecimientos que, algunos meses antes, lo habrían espantado. Ya no habla como obrero desclasado, gastado y sin esperanzas del año precedente: es que, con cuarenta años recién cumplidos, cuenta ya el tiempo que le falta para jubilarse y no deja de preocuparse por la escolaridad y el porvenir de sus hijos. Esta vez se siente más “fuerte”, más confiado, menos angustiado por la seguridad económica, con lo cual parece vivir la escolaridad de sus hijos ya no como una sucesión de “mini-dramas” (que ponen en cuestión en todo momento su proyecto escolar y profesional), sino como simples hechos, sin duda perjudiciales pero que no pueden hacerlos desviar del camino que él trazó. Jacques se siente cada vez más autorizado a pensar en posibilidades de futuro para sus hijos. Para el mayor, que acaba de terminar su cuarto año de *collège*, piensa en un futuro en la fábrica como obrero calificado o técnico, aunque sea empezando “desde abajo” (como dice), contentándose con obtener un bachillerato profesional. Es significativo que, desde el primer intercambio de palabras en el hall de entrada, Jacques me cuenta inmediatamente su tranquilidad (“el mayor, ya está fuera de peligro”) por haber logrado que su hijo entre al centro de aprendizaje industrial de Peugeot para preparar un BEP y luego un bachillerato profesional<sup>119</sup>. Ponerlo “fuera de peligro” es, al optar por el aprendizaje en Peugeot, protegerlo contra la precariedad cada vez más grande del mercado laboral y de la ola de despidos que “arrasa” en la región ese primer semestre del año 1993<sup>120</sup>. Su opinión sobre la orientación escolar y sobre el porvenir profesional vacila en función de la conjetura económica y los “ejemplos” de los jóvenes del barrio que conoce. Ahora bien, mirando a su alrededor, ¿qué es lo que observa ese año 1993? Amigos, obreros, despedidos en masa e hijos de vecinos que le dan la impresión de estar estancados en sus estudios superiores. Alude así al caso del hijo de uno de sus vecinos, que estudia un DEUG de matemáticas a los 22 años, y que no puede esperar tener un trabajo con ese nivel de diploma, por lo que se ve obligado a seguir estudiando. La experiencia de sus vecinos, obreros y que viven en HLM como él, que se “sacrifican” para asegurar escolaridades cada vez más aleatorias, no hace sino alimentar el escepticismo de Jacques en relación a la “carrera en pos del diploma”. La estrategia menos mala le parece ser la que consiste en ocupar el sector, dejado de lado, de las calificaciones obreras de alto nivel. Jacques tiene como prueba a su sobrino, que tiene un “bachillerato

---

<sup>119</sup> Todavía no le ha dedicado a esta idea una reflexión profunda, le vino de golpe viendo una pizarra de anuncios en la fábrica. Entonces pensó: “¿Por qué no?” Antes, no consideraba estas cosas, le parecía que el aprendizaje estaba destinado a los hijos de los “alcahuetes”. Con su nuevo trabajo se da cuenta de que la empresa ha cambiado, que tiene confianza en las “capacidades” (lo que la escuela no hace, según él). Este “descubrimiento” hay que relacionarlo con la apertura de su horizonte profesional. Hacer entrar a sus hijos al centro de aprendizaje (incluso si es por concurso) sigue siendo uno de los últimos “privilegios” de los obreros de Peugeot: poder ubicar a sus hijos (“está reservado a los hijos del personal”, dice no sin orgullo a su vecina que también quisiera enviar a su hijo, que no es un “hijo del personal”).

<sup>120</sup> Recordemos que durante esta recesión, mientras que los obreros Peugeot son suspendidos varios días al mes, cantidad de obreros de las PME de los alrededores, y especialmente los últimos que fueron contratados, son despedidos.

en plasturgia”, diploma profesional que los empleadores solicitan (“¡los piden, eh!”). Pero intentar protegerse eligiendo el centro de capacitación es también optar deliberadamente por el sector selectivo de la enseñanza profesional y evitar el “sistema público” que alberga a “todo el mundo”.

En el centro de capacitación, ahí, al menos habrá menos “quilombo”, para hablar claro, ¿eh? Porque las clases, ya lo veo en los liceos de abajo [el liceo profesional]... Lo hemos hablado con mamá y parece que mucho no va en estos momentos en Niepce (*silba*). Hay problemas (*en voz baja como si quisiera que no se expandiera el rumor*). Hay expulsiones, hay bastantes [problemas]... y también hay un CETC (*rectifica*), no, está el LEP por un lado y del otro, están los alumnos que vienen y que entran al liceo para hacer lío. Si, si, hay un montón de trenzas... No es muy recomendable...

La paradoja de la situación actual es que Peugeot –Jacques pudo medir personalmente su arcaísmo en la gestión de las relaciones sociales – encarna de ahora en más a sus ojos la fidelidad al orden escolar antiguo. En el centro de capacitación, los valores de mérito, de trabajo, de selección, son respetados: para 30 vacantes ofrecidas se presentan más de 150 candidaturas (“la formación está bien, son selectivos”). Ahí, su hijo podrá tener roce con esos valores “a la antigua” y forjarse una personalidad. La valorización de la precocidad (la edad constituye un criterio importante en la elección de los candidatos) y del trabajo escolar, la dupla recompensas-sanciones en vigor, contribuyen a tranquilizar al padre. El regreso al aprendizaje, cercano a la escuela profesional Peugeot, puede también analizarse como el regreso a una “escuela-taller” que conjuga trabajo precoz, evaluación precisa de las capacidades y disciplina. Es una solución que permite responder a una de las angustias de Jacques y Mireille: enfrentar la indeterminación del futuro escolar y profesional de sus hijos, que es ahora, a sus ojos, un lujo que está reservado a los hijos de los “burgueses”.

Detrás de las “elecciones” en el ámbito de la orientación que hace Jacques, está la idea subyacente de que no se hace trampa con el valor escolar de los niños, que hay que decir la verdad a sus hijos y decírsela a sí mismo. Los padres deberían estar listos para reconocer los límites de sus hijos como él mismo lo hace sin hacerse problema para decir que tal o cual de sus hijos es “malo” en lengua, tal otro “nulo” en tecnología, o que el hijo menor es un campeón. Esta forma de moral –moral de la “franqueza”, de la humildad y de la honestidad hacia sí mismo– es la que guía las opciones de orientación que toma la familia de Jacques y Mireille. Es finalmente esta moral que les hace tomar distancia en relación a ciertas familias de su barrio que no juegan el juego escolar y que, ni bien se trata del porvenir de sus hijos, se mienten a sí mismas, buscan con mala fe pretender más de lo que pueden. Para mantener, ante los ojos de Jacques y Mireille, cierta forma de dignidad en su ambiente, no se trata de huir de los problemas o de buscar excusas, aun menos de soñar un destino, sino más bien de resistir a la atmosfera de abandono negándose a engañarse a sí mismo, respetando cierto sentido de los límites.

La ampliación de la calificación obrera y la estabilización de Jacques le permiten, durante la segunda entrevista, tomar más fácilmente esta posición y cierta distancia hacia distintos tipos de amenazas –la debilidad de las reglas en la escuela y la anomia del barrio– que sufrían el año precedente. Si antes los “inmigrantes” encarnaban de cierta manera esta amenaza multiforme, es porque simbolizaban de manera confusa la forma extrema de la precariedad y de inseguridad hacia la cual se sentía condenado, lenta pero inevitablemente. Al obtener en la fábrica una posición más estable y con una evolución a futuro, Jacques recrea una distancia con lo que, dentro del grupo obrero, constituye el “abajo”. Puede entonces permitirse defender mejor actitudes tradicionales, actitudes obreras que se podría llamar “realistas” aún cuando parecen superadas,

descalificadas de antemano, por las familias de OS del barrio quienes, más que nunca, ven en el colegio la única vía de salvación social para sus hijos.

### La música, los padres y el profesor

*Mireille.* Romain [el hijo menor, quinto grado de la primaria], no hizo nada durante dos años...

*Jacques.* No puede asimilar... No sabe qué hacer con los números. No sabe... en fin no sabemos si lo hace a propósito o si es cierto que no sabe... Yo no pienso que sea tan tonto...

*Mireille.* Yo creo que encuentra que es cansador, pienso que debe ser eso, que es demasiado cansador reflexionar...

*Jacques.* En cambio, es el primero en música, es el primer año de solfeo, está esperando su instrumento a principio de año, entonces (*en un tono dubitativo*)... Eligió el saxo y lo va a tener a principio de año. Ahí sí, ahí sí que le va bien, pero en el colegio (*suspira*)... Me hubiera gustado que hiciera bien ambas cosas.

*¿El quiso hacer música?*

*Jacques.* Hace dos, tres años, su profesor dijo: "Bueno, habría que darle un instrumento de música." Yo dije: "Sí, es posible..." Yo también hice música... Pero dije también: "A condición de que tenga buenos resultados en el colegio."

*Mireille.* Y como no los tiene...

*Jacques.* Entonces estamos esperando los resultados del colegio después de un año... dos años... Le dije, bueno, el año pasado hiciste un esfuerzo... Le dije: "Vas a poder ir a música." Y luego el primer trimestre estuvo bueno, y el segundo volvió a caer...

[...]

*Mireille.* Su profesor montó un coro hace tres años y funcionó lo más bien. Y luego nos presionó para integrarlo... "canta bien, tiene oído, en flauta es impecable. Habría que probar y ponerlo en cualquier lado, pero en música." Entonces probamos este año, en fin, en septiembre... Parece que funcionó... El asunto es que él [el profesor] se imaginaba al chico en música y como a él le gustaba mucho...

*Porque ¿para ustedes hay cosas que son más importantes que enseñar música?*

*Mireille.* Para nosotros, lo importante era más bien el colegio, y bueno el hecho es que no quisimos meternos demasiado pero hubo un momento en que casi nos enojamos con él.

*Porque sentían que presionaba demasiado...*

*Mireille.* Hablaba demasiado de música y no tanto del colegio...

*Jacques.* ¡Ah, sí! Y luego es un profesor, es así, es así. Hicieron una salida para esquiar, no sé cuándo, el año pasado, un día, y me negué a mandar a mi hijo porque me había traído malas notas en todas las materias, dije que lo iba a castigar a mi manera. Y no iría ahí mañana o pasado. Subí [a la escuela] y le prohibí que fuera a esquiar... (*Imitando al profesor*): "Pero sí, es un sistema pedagógico, es una obligación, todo esto." Entonces le dije: "Yo no veo la relación, no hay nada en la escuela, nada concreto... Lo castigo a mi manera, no quiere hacer nada... Convengamos que el padre soy yo, tengo el derecho de hacer lo que quiero..." Y bueno (*suspiro*)...

*Mireille.* Y de entrada el tema es: "Pero no hay que castigarlo así..."

*Jacques.* Para mí es simple: "No hay trabajo, no hay solfeo, no hay música." (*Mireille* agrega "No hay coro a la tarde.") Y además el otro [el profesor] me quiere agarrar... "No es una razón", me dice...

*Mireille.* ¡Ah! [Romain] Estuvo enojado durante mucho tiempo...

*Jacques.* Incluso dije en un momento: “¡No vamos a ir a buscar a la asistente social! Me corresponde a mí ocuparme del chico. Porque tenía el apoyo de su profesor, de su escuela y todo, ¿eh?”

### **La falta de realismo de las aspiraciones escolares de los padres inmigrantes**

*El testimonio que sigue, del director de un liceo de la región, es muy revelador de la inmensa esperanza que despierta la escuela y las desilusiones que esta esperanza desmedida no puede no provocar:*

Son los magrebinos, pero también los turcos, los que más se niegan al LEP. Este año [1992-1993] me llamó la atención, fue tanto más llamativo. En estas reuniones [con los padres], voy a dar un ejemplo de un papa turco que salió de mi oficina llorando porque terminó por comprender, y yo estaba enfermo [estaba mal], lo que le dije. Él quería que su hijo fuera médico. El chico, que estaba en primer año de liceo, tenía 5 en matemáticas, 6 en física, todo giraba en torno a estas notas, no era una situación favorable. Íbamos hacia una repetición del grado pero le dije al papá, va a haber que reflexionar. Puede repetir, pero la cuestión es otra. El se había puesto en la cabeza que su hijo debía ser médico y nada más. Y bueno, en esos casos uno no tiene nada, quiero decir, se queda sin argumento, y esta constatación la he hecho muchas veces. Son padres que no han hecho muchos estudios. Lo que es llamativo es la cantidad de dinero que ponen en clases particulares. Yo estaba muy sorprendido, descubrí esto este año porque cuando me encuentro con ellos me cuentan cosas, me hablan de esto. Hay padres que han pagado 700 francos de clases particulares en una disciplina que no responde ni a lo que espera ni a lo que le gusta al niño. Y ahí, no se puede convencer, porque está la integración en la sociedad francesa y debe hacerse al más alto nivel.

*Y al mismo tiempo, para ellos, el LEP es la fábrica. Y se tiene la impresión que el fracaso de los alumnos repite el fracaso personal...*

¡Absolutamente! Y ahí uno no está cómodo. El papá turco que se fue llorando, yo no estaba cómodo. Bueno, era el primer accidente, pero yo pensé, va a haber que hablar de otra manera.

*¿Pero no hay agresividad por parte de los padres?*

No, de manera general, no, pero son casos que están más bien ligados al fenómeno de la exclusión temporal. Eso es mal visto. Yo tuve casos de padres, pero entendí después que era porque había un problema de exclusión. Los ocho días de exclusión es un deshonor para la familia. Y yo lo sentí así y lo entendí hace unos años: eran dos alumnos que se habían peleado, golpeado en clases, pero entonces... Uno tenía la nariz quebrada. ¡Oh! Fue una historia de aquellas. Nunca se pudo saber qué había pasado. Llegaron a mi oficina, los traían otros dos otros que los sujetaban de la cintura. Yo dije: “Está bien, quiero ver a los padres ahora, ya”. Pude ver a los padres al otro día. Les dije: “¿Ustedes saben lo que les pasó a sus hijos? – Sí, se rompió la nariz jugando al basket.” Y el otro padre: “Se cayó en la escalera.” Bueno, primero, los chicos no habían contado lo que había pasado, que se habían peleado. Y en lo que a ellos respectaba, el honor de la familia estaba a salvo, los chicos iban al liceo a las 8 h y volvían a las 5 h30.



## CAPÍTULO VI

### La huida hacia adelante

Para la mayoría de los hijos de obreros, el hecho de entrar a un liceo de orientación general constituye una “victoria”: han escapado al secundario profesional y al destino de trabajador manual que eso implica, han conquistado el derecho de prolongar la vida escolar. Sin embargo, las dificultades y las incertidumbres de su escolaridad hacen que no se les perciba como “buenos” alumnos. Saben, sin poder confesárselo, que han entrado al liceo casi como una irrupción, gracias a una suerte de accidente de la historia: la coincidencia entre su llegada al liceo y la adopción de la política del “80% en el bachillerato”. Uno los siente escindidos entre el orgullo vinculado al estatuto de “estudiante secundario”, índice de una promoción colectiva, y una secreta inquietud respecto a sus capacidades para desempeñarse en esa posición.

Estos estudiantes secundarios de la “democratización”<sup>121</sup> se distinguen en muchos aspectos –origen social, trayectoria escolar, relación con el futuro, aspiraciones profesionales, etc.– de los “herederos” que, hoy como ayer, frecuentan los liceos del centro de la ciudad.

¿De qué manera estos estudiantes, que han sido progresivamente orientados hacia las secciones menos valorizadas del liceo, que no disponen de recursos económicos (lo que los obliga cada vez más a trabajar a tiempo parcial) ni del apoyo de un capital cultural familiar, logran enfrentar las exigencias del liceo? ¿Cómo se apropian un programa de estudios que ha sido pensado para otro público escolar? ¿Cómo viven esta situación en sus hogares? En la segunda parte de este capítulo, veremos que a medida que van avanzando en sus estudios, con muchas dificultades, se va haciendo patente una serie de conflictos y tensiones entre padres e hijos respecto a la decisión de seguir estudiando.

#### *1. Sentir que en el liceo uno no está en su lugar*

En el liceo de masas, cuyo reclutamiento social es desde hace tiempo muy heterogéneo, se enfrentan distintas maneras de ser y de actuar, distintas culturas escolares, distintos estilos de vida, que se han ido formando con anterioridad en los diferentes colegios y barrios de la región<sup>122</sup>.

En el primer año de liceo coinciden alumnos que provienen de diferentes colegios, en ese grado se produce a la vez una competencia escolar (en la que los alumnos participan de manera desigual) y rivalidades simbólicas que remiten a la definición social del

---

<sup>121</sup> Las entrevistas realizadas en el marco de esta investigación se centraron en estos estudiantes que habían sido orientados hacia las “malas” secciones de la enseñanza secundaria y que por ende son vulnerables. La atención que se les dedica en este trabajo no debe hacer olvidar que existe también una fracción de hijos de obreros que están bien encaminados en la vida escolar.

<sup>122</sup> A través de gran cantidad de entrevistas con estudiantes secundarios, hijos de obreros, estudiamos el pasaje del *collège* de Grandval (clasificado en Zona de Educación Prioritaria, ZEP) al liceo Curie. Ese paso permitió identificar simultáneamente un cambio escolar –el tránsito del último año del *collège* al primer año del liceo–, un cambio de estatuto no menos importante –de colegial a liceano– y un cambio geográfico para los alumnos de los suburbios –del barrio de viviendas sociales enclavado en los barrios residenciales de la subprefectura. Los liceanos de Grandval llegan colectivamente en bus (el “especial” que les está reservado), son ruidosos y exuberantes, mientras que otros alumnos son llevados por sus padres hasta la puerta del liceo (pequeño ceremonial de despedida, besos, recomendaciones, hora de cita frente a la puerta para el regreso...).



“estudiante secundario” y a la imposición de cierta manera dominante de serlo. Se podría hablar de una lucha de clases “cotidiana”. Por ejemplo, la ubicación en el espacio físico del aula revela la interiorización por los estudiantes de los suburbios de la jerarquía social y escolar entre alumnos. Cuando se inician las clases en primer año, los nuevos estudiantes de Grandval se ubican en las últimas filas, lo hacen “naturalmente” y casi de manera “instintiva”, como si ese lugar les hubiera sido asignado: “detrás de los demás”, a una distancia que los protege del profesor y que permite evitar la mirada o el juicio de los alumnos que provienen de otros colegios. Más tarde, algunos de ellos, alentados por sus resultados, irán tomando confianza e irán desplazándose hacia las primeras filas. Los estudiantes que están en situación de ruptura o de abandono escolar se van deslizando casi sin darse cuenta hacia las últimas filas. Monia, hija de un OS marroquí de la fábrica, cuenta cómo, durante su primer año de liceo, fue retrocediendo progresivamente hacia el fondo de la clase, a medida que sus notas iban bajando y que perdía confianza en sí misma: “Pasaban los días y yo iba retrocediendo. Después me di cuenta que había que ir hacia adelante. Mientras más adelante estás, más ganas de hablar te dan”.

Las maneras de hablar constituyen otra forma de distanciamiento. Para los alumnos de Grandval, los “otros”, o sea los alumnos de los colegios del centro, hablan “mejor”. Muriel (hija de OS, vive en una casa, en un barrio popular), es alumna de primer año de la sección literaria y la marcó su paso por una clase de “latinistas”:

[El año pasado], en mi grado, había muchos alumnos que participaban en clase, en relación a nosotros [los alumnos de Grandval]... Nosotros, en realidad, no sabemos nada, no podemos expresarnos como ellos. Entonces uno se siente desvalorizado, uno piensa: “Y no..., mala suerte”, no vamos a hablar así... Porque nos expresamos mal en comparación... (*Silencio.*) Pero no sé cómo decir esto... Es... (*Duda.*) Yo siento eso así. Me hace acordar a mi hermano [estudiante de filosofía]. Habla bien. Y bueno, es cierto que nos impresiona, porque te hacen unas frases complicadas, con palabras complicadas y nosotros al lado... Nosotros, tenemos palabras... (*Duda.*) Palabras simples en comparación a ellos. [...] El año pasado, el delegado del curso, cuando hablaba, a veces te daba la impresión de que estaba en una obra de teatro. Era realmente (*no se atreve a decir la palabra hasta que se decide*)... ¡un plomo!...

Las diferencias en la manera de vestir también son importantes. A los hijos de obreros se los identifica con facilidad por su manera “estándar” de vestir (jeans, pulóver o buzo, zapatillas) que no cambia entre el colegio y el liceo. Sus primeras impresiones del liceo giran siempre alrededor de la ropa, de las “marcas” que simbolizan la distancia social entre alumnos. Frédéric, hijo de obrero de la fábrica (militante CFDT), relata sus recuerdos del liceo Curie:

Yo, los contactos que tuve con los alumnos del Curie, me... (*Se corrige.*) Me ponían nervioso porque cuando uno viene de Grandval, es... (*Duda.*) Quiere decir un montón de cosas, no exactamente que uno viene de un barrio marginal y que necesariamente es hijo de obrero, pero bueno, tus viejos no ganan millones por mes. Uno no se puede comprar ropa cara y todo es así. En el liceo Curie, a mí me mató la entrada a primer año. Había llegado y bueno tenía un pantalón con parches, una camisa y el pelo un poco largo. Llego allá y los tipos estaban súper bien vestidos, con mocasines y te miraban de una forma como diciendo: “Y este... salvaje... ¿de dónde salió!”. Y bueno, las relaciones se hacen mucho así, por lo menos es lo que me pareció... (*Duda.*) Bueno, no necesariamente es “¿En qué trabajas?” porque uno no trabaja todavía pero es: “¿De dónde venís?”. En realidad logran ubicarte un poco: “Este es hijo de obreros”, ves. Bueno, eso es lo que pasaba y yo no soporté todo eso... era de locos... Formamos un pequeño clan de... no

necesariamente de chicos de Grandval pero éramos un clan de tipos que veníamos de barrios un poco así donde en realidad uno tiene una identidad porque tiene la misma vida, vivimos en un monobloc, somos hijos de obreros. (*Duda.*) Y luego te vas encontrando con los demás porque uno tiene... Bueno, no necesariamente la misma manera de pensar, pero no sé, uno se pone contento cuando algunos te ven de otra manera y no cómo estás vestido o la marca de tu ropa. Eso me impactó, de verdad, sobre todo en el liceo, era un período fuerte en relación a eso, ¿eh? Y luego el tema de las chicas, también. Ah, pero con ellas era de terror... Terminé asqueado, la verdad, había chicas que llegaban a la mañana maquilladas de una manera, peinadas de una manera, vestidas de una manera, se iban al mediodía, volvían a la tarde y era otro peinado, otro maquillaje, otra ropa de tal marca. Bueno, no siempre era de marca, pero no era ropa barata, eran, creo, hijas de médicos, hijas de cirujanos, hijas de esto o de lo otro, ¡algo así! Hijas de cuadros de empresas, entonces con ellas ni valía la pena, ni bien vos sabes qué es lo que son [socialmente] y al mismo tiempo...

La denuncia respecto a la “ropa cara” o a las “marcas”, a la actitud de ostentación de los hijos de “burgueses” (“lo único que hacen es exhibir su marca”) por parte de los estudiantes de Grandval es otra manera de defender una comunidad entre iguales. El universo escolar, la clase, debe seguir siendo un lugar de neutralización de las diferencias sociales, una microsociedad que funciona en base a la igualdad real y a la promoción colectiva, que no debería tolerar la impudencia de los pudientes y la puesta en escena de la representación de la diferencia social heredada (solamente por el dinero). Al estar en contacto con “otros”, les parece que les falta la soltura “natural”, la capacidad relacional, esa suerte de tranquilidad que hacen al “verdadero” estudiante secundario. Lo que además los “marca” y los descalifica ante los ojos de los docentes acostumbrados a otro tipo de público es su manera de pensar y de juzgar en términos de relaciones de fuerza, y sobre todo su violencia, retenida o escondida, que todo el tiempo aflora y que a veces explota, lo que constituye una suerte de amenaza permanente para el orden escolar. Así, muchos estudiantes del barrio llegan a pensar durante su escolaridad que el liceo no es su “verdadero” lugar.

## *2. La distancia en relación a la cultura escolar*

El desconcierto de los docentes es sobre todo patente en primer año. Desconcierto ante la llegada al liceo de este nuevo público de estudiantes que, según sus dichos, cada vez tienen más dificultades para tomar apuntes, para entender los enunciados de los problemas, pero también para concentrarse, para permanecer sentados, para escuchar durante cierto tiempo. Una profesora de lengua, que además dirigía un club de teatro, adoptó una técnica de relajación al principio de la clase destinada a los grupos más “agitados” de primer año: les pedía a los alumnos que hicieran un silencio completo durante los primeros minutos: “Usted sabe, incluso en primer año, es un ejercicio muy difícil para ellos: dominar el nerviosismo, evolucionar en un universo totalmente silencioso, respetar una regla estricta. Necesito por lo menos dos meses para lograrlo.” Los docentes que intentan tomar en cuenta las particularidades de este nuevo público deben adaptar todo el tiempo sus prácticas pedagógicas: variar los ejercicios, organizar una cadencia diferenciada según el contenido, alternar la clase “magistral” y el estudio de los documentos o los trabajos prácticos para esperar mantener la atención de los alumnos (“hay que saber dosificar con estos alumnos” es una expresión recurrente de los docentes), aflojar el sistema de notación a principio de año para dar un margen de progresión a los alumnos, para no “descorazarlos”, etc.

Las entrevistas en profundidad con “estudiantes de los suburbios”, que a menudo han sido orientados hacia secciones que no eligieron, rápidamente pusieron en evidencia tensiones entre sus disposiciones escolares y las exigencias de los docentes. Tomaremos como ejemplo privilegiado de la distancia con la cultura escolar la relación que los estudiantes, en particular los varones, mantienen con la lectura<sup>123</sup>. Durante esas entrevistas centradas en su escolaridad pasada y presente, pocos fueron los estudiantes que evocaron espontáneamente el tema de la lectura, salvo cuando mencionaban en la discusión los libros que el “profe te hace leer”. Cada vez que abordé este tema, se instaló un malestar, las respuestas se hacían más breves y los silencios más largos, lo que me ubicaba una vez más en la posición del profesor que estaba evaluando conocimientos y midiendo la conformidad ante la norma del “deber de lectura”. Leer, era necesariamente poder hacer referencia a lo que ellos consideran como libros “verdaderos”: novelas, “clásicos”. En efecto, en el liceo, donde aumenta el nivel de exigencia (el programa impone un canon literario, “viejo francés”, etc.), la definición escolar de “leer” excluye sus prácticas ordinarias de lectores reticentes. Para “quedar bien” conmigo –preocupación constante durante las entrevistas–, la mayoría no se atrevía a confesar que en el liceo no “leían” (en el sentido de lectura legítima). Reconocerlo hubiese sido dar de sí mismos una definición contradictoria con la que está contenida en el pacto implícito de la entrevista con un “estudiante secundario” y por ende hubiese sido revelar la distancia que los separaba de los “verdaderos” estudiantes. La pregunta sobre su lectura reforzaba la duda sobre la legitimidad de su posición de estudiantes (en especial en los alumnos llamados “literatos”) y, una vez más, volvía a caer sobre ellos la sospecha de “incultura” que los profesores alimentan (“no leen”, “no saben escribir”, “son incultos”, etc.)

Ahora bien, muchos de ellos leen, no novelas o libros “para la escuela” (como dicen), sino “revistas para jóvenes”, historietas, el diario local (*L’Est républicain*), la prensa deportiva (*L’Équipe, France-Football...*). Las hijas de inmigrantes entrevistadas indican que les gusta leer “novelas verdaderas”, “cosas vividas”. Dentro de esa perspectiva se puede entender mejor el rechazo al ejercicio de comprensión de texto, percibido como gratuito o inútil por un grupo de tres estudiantes<sup>124</sup> de Grandval.

*Monia.* La explicación de un texto es algo aburrido. Explicar durante veinte líneas... no sirve para nada, no hay para qué dar tantas vueltas. A mí no me gustan los comentarios... Uno tiene la impresión de estar inventando cosas. No sé, yo tenía a veces la impresión que el profesor se ponía en lugar del escritor o en lugar del personaje y que pensaba en su lugar. Y a lo mejor, el autor no quiso decir eso para nada. ¡Eso es lo que me daba rabia! Entonces no escuchaba.

---

<sup>123</sup> Las investigaciones estadísticas sobre la lectura de los franceses han puesto en evidencia una fuerte reducción de esta práctica en veinte años, de 1967 a 1988, particularmente fuerte en los alumnos y estudiantes. Esta se observa en todos los sectores sociales, pero es especialmente fuerte entre los alumnos que tienen bajos resultados o que no practican actividades recreativas, en particular entre los que preparan el bachillerato. Cf. F. Dumontier, F. De Singly, C. Thélot, “La lecture moins attractive qu’il y a vingt ans”, *Économie et Statistique*, n°233, junio de 1990, p. 73. La investigación reciente dirigida por Christian Baudelot, que descansa en un análisis grupal (jóvenes seguidos desde el tercer año de *collège* al segundo año del liceo, o sea durante 4 años), muestra de manera muy interesante que la lectura de los alumnos disminuye cuando entran al liceo (competencia con otras actividades, programa muy literario de las clases de lengua, etc.). Ver Christian Baudelot, Marie Cartier y Christine Détrez, *Et pourtant ils lisent*, París, Seuil, 1998.

<sup>124</sup> Monia, Sabrina y Sahia son tres alumnas de primer año del liceo Curie. Sus padres, marroquíes, son OS en la fábrica.

Para estos estudiantes, el texto es un “mensaje” o un “testimonio” que se basta a sí mismo, pero uno podría preguntar si el hecho de “comentar” los textos no es entrar ya en el juego de las referencias, de las críticas cruzadas, de las lecturas en segundo grado. Es decir, en cierta manera, de desacralizar a los autores, de situarse en un plano de igualdad con ellos, permitiéndose “criticarlos”. Estas son actitudes que sólo pueden establecerse si se está en presencia de una *certitudo sui* escolar o cultural que estos alumnos no poseen en ese momento. El comentario sobre las obras los ubica en una posición de “aprendices intelectuales” que se niegan a adoptar porque implica franquear de una manera demasiado drástica las barreras sociales y culturales.

En la medida en que no han sido iniciados a la lectura (especialmente por textos que hablen de su experiencia social), en la medida también en que no pueden rechazar las múltiples ofertas de distracción disponibles en sus barrios (los “amigos” sobre todo), las prácticas de lectura de los estudiantes de Grandval toman un carácter muy “instrumental”<sup>125</sup>. Es en particular el caso durante el año en que preparan el bachillerato de francés. Mehdi<sup>126</sup>, como muchos de sus amigos, esperó el último momento para preparar el examen. El día antes, va a la biblioteca de Montbéliard para consultar diccionarios de literatura francesa. Sabe, gracias a sus compañeros que ya habían dado el examen oral, que algunos examinadores les permiten a los candidatos elegir un autor. Conciente de sus “baches” decide apostarle a Rousseau:

Era el autor que me interesaba porque era diferente a los demás. Los demás te decían: “Lo importante en la sociedad es la felicidad, los progresos, hace falta progreso.” Rousseau en cambio dice lo contrario, dice: “La sociedad está pervertida, el Hombre...” La teoría del buen salvaje, usted sabe... Entonces yo le digo, me gusta Rousseau porque no tiene las mismas ideas que los demás y de verdad quiso imponer sus ideas. Porque a mí también me gusta hacer las cosas según mis ideas. Cuando usted ve, los otros, que pensaban de una forma, él de otra y no se dijo: “uy no, bueno, a lo mejor soy yo el que está equivocado ya que todo el mundo piensa de una manera diferente”, no se dijo eso, perseveró en sus pensamientos....

*Rousseau tuvo una vida interesante, ¿has leído las Confesiones, algunos fragmentos?*

Yo nunca leí un libro, nunca leí un libro en mi vida salvo *Le Père Goriot* de Balzac, porque estaba obligado, nunca leí un libro en mi vida, ni de Rousseau ni de otro autor... Pero me gusta Rousseau, también me gusta Voltaire, pero nunca leí...

*Pero, desde tu punto de vista, qué es lo que te impide...*

La pereza, luego es... (Duda.) Lo que pasa es que no me interesa mucho francamente, no es algo que me guste...

*(Largo silencio.)*

*Pero tuviste una buena nota en el examen oral, tenés una sensibilidad literaria...*

*(Interrumpiendo):* No, pero son demasiado gruesos [quiere decir los libros], me... Me... me deprime... ¡de verdad! Ah no, yo pienso: “Ni siquiera lo intentes, no lo vas a lograr.” *Le Père Goriot*, no sé cuanto tiempo me demoré [para leerlo], por lo menos una semana. Toda una tarde, no podía... Tuve que leer a la mañana una hora, a la tarde otra hora, a la noche otra hora. Pedacito por pedacito, de a poco... Porque todo de golpe no hubiera podido, me hubiera dado mucha rabia... ¡Ah! y además, ¡es aburrido! Los pequeños

---

<sup>125</sup> Jacques Testanière, en su estudio sobre familias de mineros del Norte y su relación con la escuela ya insistía sobre este instrumentalismo: “Tener éxito en sus estudios es la manera de enfrentar el futuro gracias a los diplomas: el interés por los estudios no es intelectual, es social”, en Jacques Testanière, *Les Enfants des milieux populaires à l'école. Une pédagogie populaire est-elle possible?*, tesis de doctorado de Estado, Universidad París V-Sorbonne, 1981, p. 161.

<sup>126</sup> Realicé con él diversas entrevistas a lo largo de sus años de liceo. En la medida en que se presentaba como una “figura” del barrio que pasaba gran parte de su tiempo fuera de su casa, en compañía de sus amigos (en el café, en el fútbol, en el centro de la ciudad), en las entrevistas con él abordaba rara vez el tema de la lectura.

textos están bien, puede ser, como Rousseau, pero el resto... [...] Rousseau es el único, de verdad miré un libro... Tomé un diccionario, miré Rousseau, después encontré el texto “Los males de la propiedad”. Utiliza la retórica, la elocuencia, todo eso... Le dije todo eso al profesor y seguro que pensó: “Ah la flauta... este tipo debe tener conocimientos...” Pero en realidad, todo... (*Duda.*) Todo sale de la biblioteca....

Cuando estos estudiantes se sienten perdidos en el liceo, no dudan en confesar su distanciamiento con la cultura escolar, incluso adoptan una actitud desafiante frente al mandato cultural del “deber de lectura”: “Yo no leo, no sirve de nada leer, de todas maneras”, dice Mehdi. Sucede sobre todo cuando han llegado al final de su trayectoria de estudiantes secundarios y están cansados de escuchar siempre lo mismo. Al no tener antecedentes escolares suficientes para poder entrar a un Instituto Universitario de Tecnología (IUT) o preparar un Diploma de Técnico Superior (BTS), tienen claro que estarán condenados a entrar a las secciones no selectivas de la universidad (las secciones “abiertas” de las que hablan, por eufemismo, los consejeros de orientación). Tienden entonces a asumir por completo su distanciamiento con la cultura legítima como si ya no quisieran seguir fingiendo. En mi presencia –estuve con ellos a lo largo de su carrera como estudiantes secundarios– algunos terminaron por decir que “no les gusta[ba] leer” y que “nunca les había gustado”. La “fachada” del estudiante no realmente modelo, pero al menos airoso, que habían construido con paciencia y que me estaba destinada se resquebrajó. Al mismo tiempo, se sentían aliviados por no tener ya que jugar el rol, para el que no estaban hechos, del estudiante decididamente comprometido con sus estudios que, a la larga, terminaba pesándoles. Este personaje, construido para otros en los años de liceo, era demasiado diferente de su verdadera personalidad social y de lo que les gustaba hacer todos los días: estar con sus amigos, conversar “de todo y de nada en la entrada de los edificios”, jugar al fútbol en los terrenos detrás de los edificios, pasear por la ciudad, escuchar música, etc. Si entraron un momento en el juego escolar que les estaba propuesto, progresivamente tuvieron que retirarse, cansados de tener que enfrentar siempre veredictos negativos y sobre todo cada vez más concientes del hecho de que no habría recuperación posible para su hándicap escolar. Al tomar distancia con la cultura legítima del liceo, estos estudiantes buscan protegerse, seguir siendo fieles a una parte de sí mismos que se vincula íntimamente con una historia colectiva (la amistad con los “chicos del barrio” entre los cuales algunos están desocupados o están haciendo alguna pasantía), negándose a afiliarse a un orden cultural del que aprendieron, a medida que fue pasando el tiempo, que no estaba hecho para ellos.

### *3. Las dificultades en expresión escrita*

La poca práctica en materia de lectura, las falencias en ortografía, la distancia en relación al mundo letrado hacen que los alumnos tengan muchas dificultades cuando se trata de escribir, y esto en todas las materias pero especialmente en lengua. Su vocabulario es limitado, se bloquean estando frente a una hoja en blanco. En el escrito, muchos dudan de sí mismos, la imagen de pésimo “escribiente” que denotan las correcciones de los profesores los paraliza (“mis trabajos siempre estaban llenos de correcciones en rojo” dice uno de ellos). El hándicap de la expresión escrita se vive como una fatalidad con la que deben convivir, sin imaginar siquiera que pudieran ser capaces de remediarlo solos. Están acostumbrados a “vivir con eso” y esperan compensar las malas notas que tienen en el escrito con los exámenes orales. Mehmet (padre inmigrante turco, OS en la fábrica), bachillerato B obtenido a los 20 años, estudiante en primer año de la facultad cuando hacemos la entrevista, evoca conmigo su

escolaridad en el liceo, especialmente sus dificultades en disertación y más generalmente en lengua...

En el último año del liceo, sección B, la última nota que tuve fue 9... Siempre giraba alrededor de 9. Pero fue en ese momento [en el último año del liceo] cuando empecé a aprender más o menos cómo se hacían las disertaciones porque al principio, tanto en primer año como en segundo, era un verdadero problema (*con un tono un poco desanimado*)... No me salían las disertaciones, nunca supe... Los profesores nos decían: “tiene que haber una introducción, luego una estructura, un plan, en tres partes, que se debe anunciar en esa introducción, y después no sé qué... (*Intenta recordar las frases exactas*). Hay que desarrollar el plan...” Nos decían eso no más, ¡y qué! Nos daban planes y yo no los entendía. Pero el profesor de economía, el último año, nos mostró bien cómo había que hacer... Porque, no sé, me interesó lo que él hacía... Me interesó y todo... Y luego para que me fuera bien, sobre todo porque la economía era coeficiente 4, es bastante. Me dije: “Bueno si acá me saca un 5 o un 6, ¡se acabó!... Me daría no sé cuantos puntos de atraso, ¡sólo con eso!”. Entonces trabajé con un amigo, porque a este amigo le iba bien, el amigo con el que yo siempre estaba se sacaba 12-13, algo así. Yo leía sus trabajos y trataba de hacer lo mismo. Miraba y trataba de hacer lo mismo. El último trabajo que hicimos intenté hacer lo mismo y me saqué 9. Hice lo mismo en el bachillerato y me saqué 10...

*Queda claro que aprender es una técnica. ¿Y antes de ese profesor de economía que tuviste en último año, no hubo otros profesores, de lengua por ejemplo, que te enseñaran a hacer eso?*

A lo mejor es porque no me enseñaban o quizás... (*Se corrige.*) Porque yo (*duda*)... Se lo voy a decir francamente, en lengua no soy muy bueno... Soy (*duda*)... Lo que escribo, no es lo que aprendo, escribo como hablo, pero cuando uno escribe, hace falta más... (*Reflexiona*). Hace falta más vocabulario, hace falta más técnica... Pero yo sobre todo, mi problema, es que escribo como hablo, ¡eso! Cosas así... (*Risas*)

*Entonces, en lengua, los profesores siempre te decían. “Tenga cuidado con el estilo”...*

¡Exactamente! ¡Siempre lo mismo (*contento de que lo entienda*)! Siempre: “¡Estilo! ¡Estilo! ¡Estilo!” Todo el tiempo así (*sonriente*)... “Estilo” (*pensativo*)... Era todo el tiempo eso: “El estilo”... Tuve esa anotación en todos lados, en todos mis trabajos, en historia, en todas partes, ¡siempre el “estilo”!...

*¿Y nadie durante tu escolaridad te dijo cómo había que hacer para mejorar el estilo?*

No, me decían: “Mmm, el estilo no va, el estilo no va...” Yo me decía: “Bueno...” (*pequeña sonrisa*). Ni siquiera entendía lo que era el estilo... (*Reflexionando*). Bueno, el estilo es mi manera de escribir... Bueno, es (*sigue buscando lo que podía significar*)... En realidad, no me decía nada... (*Silencio*). Pero bueno, me iba mejor en matemáticas, me parecía que con eso podía compensar...

A diferencia de lo que ocurre con la expresión escrita, con la que mantienen una relación difícil, incluso dolorosa, los estudiantes secundarios (los varones) se sienten mejor cuando se trata de hablar porque la expresión oral tiene cierta afinidad con su experiencia de grupo (el grupo de amigos, los juegos de palabras, los desafíos orales, la virtuosidad valorizada en ese ámbito<sup>127</sup>). Sabri, alumno de último año del liceo sección B. que ha sido un “buen” estudiante desde que está en segundo año, explica bien ese contraste:

Ahora hablo mucho, por ejemplo en historia y geografía, en inglés, me gusta el oral, me ayuda luego para los exámenes escritos. En el oral, la profesora siempre está para ayudarme. Y tengo más facilidades que en los exámenes escritos para utilizar lo que ya hicimos, las figuras estilísticas, todo eso. Por escrito, busco fórmulas que hemos

<sup>127</sup> Cf. David Lepoutre, *Cœur de banlieue*, París, Odile Jacob, 1997.

estudiado pero no siempre las recuerdo. [...] En todas mis disertaciones, ellos [los profesores] dicen que tengo ideas pero es un poco la expresión, tengo más dificultades, a menudo uso las mismas palabras. Sin embargo, cuando me toca hablar, lo hago bien... No sé cómo ni porqué, pero logro encontrar las palabras cuando se trata de hablar, en cambio cuando es por escrito...

#### 4. Arreglos [bricolages] escolares

Para reducir la distancia entre las exigencias objetivas de la institución y sus propios recursos escolares y culturales, estos alumnos movilizan a lo largo de su carrera como estudiantes secundarios diferentes técnicas para “enfrentar” la situación en clase. Se insiste acá en las que remiten a una forma de instrumentalismo escolar<sup>128</sup>, especialmente en las disciplinas literarias, donde la falta de capital cultural es especialmente perjudicial. En francés, al no haber leído las obras, los alumnos aprenden a menudo de memoria las respuestas a los ejercicios para luego recitarlas el día del examen oral. Durante una entrevista con Gundur (hijo de OS turco de la fábrica), que acaba de obtener su bachillerato A2, me explica largamente su técnica de revisión para la prueba de francés en el bachillerato. Como nunca leía novelas, tenía la sensación de partir con un hándicap, se aprendió de memoria las respuestas a los ejercicios del profesor de francés. No intentó profundizar el conocimiento de la biografía de los autores (“yo nunca me acuerdo de las fechas, ¡para qué! No hace falta acordarse de las fechas. ¡Ni saber cuando murió o cuando nació un autor! Lo que importa es lo que escribió”). En realidad, Gundur y su amigo Moussa siguieron con precisión el consejo que les había dado el profesor de francés tal como lo reinterpretaron: en comprensión de texto, más vale explicar la “forma” que el “fondo”:

Yo me concentré en eso todo el año. De hecho, el profesor nos llamaba los “técnicos”. Hablábamos siempre de la forma, del cómo hacía [el autor], los pies, contábamos las sílabas, “esto es un alejandrino, esto es una rima”, así. Hablábamos más bien de eso. Entonces nos habíamos especializado un poco y éramos los mejores en comprensión de texto. En clase, cada vez que los otros tenían un problema, nos preguntaban a nosotros (*pequeña risa cómplice*)... Ves, siempre me dio risa, porque ellos siguen creyendo que yo soy bueno para eso, para los comentarios de texto; yo les decía “Yo no sé, hago así, o sea, por lo general yo no soy [quiere decir especial]... no tengo nada más que ustedes, ¿eh?” Me preguntaban, me pedían consejos y yo les decía, les daba consejos y ellos creían que eran unos consejos buenísimos (*risas*). [El día del examen oral en el bachillerato de francés, le tocó *Cándido*, un libro que no había leído, pero frente a la examinadora se acordó como en sueños de todas las correcciones de su profesor.] Como había trabajado bien en clase, había entendido todo en clase, lo único que tenía que hacer era leer, leía una frase del texto y me acordaba de todo, como si hubiera tenido los ejercicios corregidos al lado. Y además era simple, salía solo. Incluso la “pregunta de síntesis”, la había leído un poco en casa antes de ir al oral pero justo al último momento. Y en el examen, me dije: “Qué lo parió, cómo era esto...”. Y entonces hice un poco al azar, pero en realidad no era al azar, había encontrado el asunto que habíamos visto en clase. Estaba bien, y así fue como me saqué un 15.

Se ve claramente hasta qué punto la apropiación meramente técnica del trabajo escolar –lo que se podría llamar una “hiper-corrección escolar”– puede constituir un

---

<sup>128</sup> Estas técnicas de trabajo escolar no son propias de los hijos de las clases populares. Se observan conductas similares en otros casos, en especial en los concursos de entrada a los liceos de excelencia, pero en esos casos hay un fondo de familiaridad con la cultura escolar. La diferencia está en la manera de presentar ese instrumentalismo.

recurso fundamental para estos estudiantes. Recurso que, desde el punto de vista de los profesores que han interiorizado todos los códigos de la cultura letrada, no puede ser considerada sino como desviante (“Estos alumnos, trabajan... Pero tontamente”).

Quizás sea en filosofía donde la distancia entre las exigencias de la disciplina –el juego con la cultura escolar, el “brillo”<sup>129</sup>, etc.– y las disposiciones escolares de estos estudiantes es más flagrante. Para los muchos alumnos que se encuentran por eliminación en la sección llamada “literaria”, las primeras clases constituyen una conmoción. Descubren, más allá del carisma del “profe de filosofía”, un universo mental totalmente abstracto y gratuito (la imagen misma del “Pensamiento”) y, al mismo tiempo, tienen grandes dificultades de comprensión (del vocabulario técnico, del razonamiento, de los “temas de filosofía”). Lo que genera un sentimiento profundo de impotencia intelectual (“no entiendo nada en filosofía” es una frase recurrente en las entrevistas). Algunos alumnos me cuentan que les hubiera gustado tener una suerte de año propedéutico de filosofía en segundo año, para poder abordarlo mejor en tercero.

La preparación de una disertación de filosofía es rica en enseñanzas respecto a las modalidades concretas del trabajo escolar de estos estudiantes. En la biblioteca municipal, los estudiantes de Grandval buscan al tanteo documentos, primero consultan diccionarios y enciclopedias con la esperanza de encontrar, por ejemplo en la *Encyclopædia Universalis*, el tema tratado. Luego, fotocopian muchos textos –pareciera que el stock de fotocopias constituye en sí mismo una fuente de materia gris– luego intentan, cueste lo que cueste, construir una disertación, retomando los consejos básicos del profesor (hacer un plano, una “intro”, “poner conceptos”) y recuperando una que otra idea de sus clases y de los diccionarios. Nadia, alumna de último año sección A2, me explica cómo está preparando un trabajo de filosofía:

Bueno, entonces el tema de la disertación era: “¿tiene sentido hablar, respecto al hombre, de comportamiento inhumano?” Primero, hay que tomar el diccionario, saber qué significa “inhumano”, “comportamiento”, en fin, la filosofía, ¿eh? Y luego, como dicen, en la intro, hay que definir los conceptos, y luego, como cada vez que hacemos una disertación, tomar las ideas de los autores que se vieron en clase. Mi profe me decía: “Lee”, pero yo decía: “No, no leo, porque automáticamente voy a tomar sus ideas. Cuando leo, obligatoriamente estoy influenciada.” [...] Entonces tomé un diccionario, un diccionario de filosofía, tomé un vocabulario. Había fotocopiado unos textos de la *Universalis*. Había marcado “humanidad y animalidad”, encontré algo ahí pero es amplio lo que ponen. En fin, profundizan pero miré, encontré frases, lo que subrayé es lo que entendí. Porque había otras cosas que no entendía lo que querían decir, entonces... (*Silencio.*) Es cierto, la filosofía es difícil. En fin, lo que uno entiende, uno se interesa pero lo que no entiende... (*Largo silencio.*)

Uno de los problemas que plantea la enseñanza de la filosofía es que esta disciplina supone la adopción de cierta forma de intelectualismo que, en el universo local, será inmediatamente calificada como pretenciosa. En el barrio, especialmente entre los varones, ser catalogado de “intelectual” implica siempre el riesgo de romper con los demás, de querer distinguirse mostrando un “orgullo” fuera de lugar en relación a los amigos que se encuentran en los segmentos más desvalorizados del sistema escolar. Muchas veces el hecho de transitar por el liceo se aparenta a la historia de una identificación imposible con un universo demasiado lejano. Por ende, es difícil para los que empiezan estudios llamados literarios (bachillerato L, incluso ES) adherir a la idea de una cultura desinteresada, porque se dan cuenta que ese placer de estetas los puede poner en una situación de conflicto en relación a la visión de su grupo local.

---

<sup>129</sup> Cf. Louis Pinto, *La Philosophie dans les classes terminales*, París, L’Harmattan, 1989.



## 5. *Trucos para salir del paso*

Las técnicas de trabajo ilícitas en el liceo son rara vez declaradas en situación oficial de entrevista, pero pueden ser descritas una vez que se establece una relación de confianza con el investigador. En el “liceo de masas”, la distancia entre las exigencias y los resultados escolares de los alumnos se plasma mecánicamente en el recurso a la trampa durante los ejercicios vigilados<sup>130</sup>. Para los alumnos con grandes dificultades escolares, y progresivamente desalentados, a menudo es la única manera de llenar una serie de lagunas anteriores y de asegurar el avance que los hará perdurar en su condición de liceanos. Los consejeros de educación descubren, cada año, los nuevos “trucos” inventados por los alumnos, que en algunos casos se convierten en virtuosos. Durante la investigación en el liceo Curie, algunos alumnos de último año de la sección D habían adoptado un sistema de tráfico, suerte de compra y venta de machetes (“20 francos cada uno”).

Medhi, por ejemplo, diez días después de haber obtenido su bachillerato sección B (junio de 1992), recuerda las buenas notas que obtuvo ese año en historia y en idiomas. Tres meses más tarde, una vez que ya es estudiante universitario, vuelvo a entrevistarme con él. Evocamos su último año de liceo, especialmente los aspectos clandestinos de la vida escolar. En esta ocasión los evoca con una suerte de júbilo:

[En el liceo] ¡Por supuesto que se copia! Yo copié durante el bachillerato (*risas*). En el bachillerato, con un tipo, había un tipo justo detrás mío, en matemáticas, recuerdo. Yo había puesto una hoja ahí, porque, la verdad, no está muy separado. Ves, él había puesto su hoja ahí y miraba así pero había una chica al lado mío. Ella ponía su hoja así [hacia él] y yo estaba así [hacia ella] y entendía. No había problemas, yo lo hacía. [Describe en detalle la técnica que adoptó y que usó a lo largo del año.] En mi machete, yo ponía mis notas, mis “correcciones”, ¡todo! Todo, en todas las materias, en historia, todo... Y si no para las pruebas, usaba esas “correcciones” en borrador y se las pasabas al vecino. A veces directamente le pasabas la hoja al vecino [...] El profesor no se daba cuenta. Bueno, de vez en cuando veía, de vez en cuando a alguno lo descubrían, y entonces era un cero. Directamente cero, ¡Nadie te regalaba nada en el liceo Curie! Nada. Era un cero. ¿No te daba miedo?

No, no me daba miedo porque tenía confianza en mí. Yo miraba, lo hacía cuando de verdad estaba seguro. Cuando veía que el profesor estaba en su mesa corrigiendo sus cosas, ahí lo hacía. Incluso el borrador, no podía ver nada. El borrador uno lo escribe rápido. [...] De todas maneras, yo copiaba en casi todas las materias. Salvo en idiomas y en economía. En economía no copiaba porque me gustaba la economía. ¡Copiaba en historia y geografía! ¡Es un plomo, la historia y la geografía! A veces, incluso, hacíamos... Nos llevábamos los temas que habían dado los profesores, los temas para las pruebas, de los mismos casilleros, unos casilleros reservados que hay en la sala de profesores. Sacábamos la traba y cuando había temas los tomábamos, hacíamos una fotocopia y luego los volvíamos a poner. Entonces volvíamos a poner el coso ése debajo, que copia todo, ese coso [el papel carbón]. El papel carbón, eso. Cuando estábamos en grupo. Yo me acuerdo, en segundo año, había una chica, una buena amiga mía, teníamos un examen en ciencias naturales, no nos interesaban las ciencias naturales, para nada, después el último año ya no teníamos esa materia. Pero ella, ella quería algo de puntaje porque estaba muy al límite con las otras materias [para pasar]... Entonces tenía que irle bien en el tercer semestre. Yo puse papel carbón abajo, hice todo el examen, le pasé el

---

<sup>130</sup> Esta trampa varía según las secciones de enseñanza, según las clases, según las actitudes de los profesores, etc.

papel carbón y para el examen ni siquiera calculó, usó el papel y copió todo, pero todo, haciendo trampa. Pero los profesores no veían nada.

*¿Y los otros alumnos no decían nada? ¿O todo el mundo hacía lo mismo? ¿No había buchones?*

No, los que no copian no sienten celos. Lo sé porque en mi clase había unas chicas súper-inteligentes, y me decían: “No me importa que copies pero no molestes, a mí me da igual. Pero mientras escribo, nada de estar hablándome. O sea, escribo dos hojas, cuando voy por la segunda, fijate en la primera, a mí me da igual. Si miras mientras escribo, tampoco me importa.” Era Sandra la que me dijo eso. Y vio... ella ahora va a la facultad de derecho. Es una chica a la que aprecio mucho de verdad, ¿eh? De verdad tenía corazón esa chica. Era súper-inteligente y súper buena onda además, no era una chica que iba a hacerse la importante, de verdad...

El “machete” se inscribe también en un contexto a la vez escolar y social. Por un lado, globalmente todo ese curso tenía un nivel bajo (un tercio de los alumnos repitió ese año) y la homogeneidad de los comportamientos escolares crearon las condiciones del entendimiento entre alumnos y los mantuvo unidos ante una misma adversidad (contra los “profesores”, el “liceo”, etc.). Quizás, lo que más caracteriza a las clases de estas secciones-refugio del liceo, con la llegada masiva de los hijos de las clases populares, menos seguros en el ámbito escolar, es la importación en el sistema escolar de actitudes y valores propios del barrio (como el sentido de la solidaridad y de la ayuda), opuestos al sistema de valores tradicionales del liceo (ascetismo escolar, culto de la precocidad y del éxito, competencia escolar e incitación al individualismo).

#### *6. Un cuestionamiento difuso de las normas escolares*

En un liceo democratizado como el liceo Curie, es significativo que no se observe un cuestionamiento abierto del orden escolar. Como dice el director del recinto: “Acá no tenemos problemas de disciplina”. El consejero de educación precisará más adelante: “Acá, los hijos de obreros trabajan... Todavía existe el respeto hacia el profesor.” Es de notar que los alumnos no atribuyen, o rara vez, apodos a los profesores. En efecto, las formas reguladas de cuestionamiento, de transgresión o de inversión simbólica del orden social parecen haberse apagado con la llegada de un nuevo público liceano. Por ejemplo, el martes de carnaval desapareció del liceo en 1990.

En cambio, existen formas más difusas de cuestionamiento y van desde la actitud “retraída” en clases a la deserción (ausencias múltiples y repetidas), pasando por la “ralentización” escolar (organización de un ruido de fondo para impedir el desarrollo colectivo y limitar el crecimiento de la brecha entre alumnos, actitud ostensiblemente hostil a todo saber y a toda clase). Estas formas de resistencia al orden escolar, rara vez desembocan en la organización de un desorden ritualizado. Porque, a pesar de sus problemas escolares, estos liceanos siguen teniendo cierto respeto por la institución, y vacilan antes de cuestionarla abiertamente. Más bien son incitados a ejercer la violencia hacia sí mismos, en algún punto, echándose la culpa de sus abandonos (“y, renuncié”, le dicen a sus amigos cuando abandonan sus estudios), por los atrasos y ausencias frecuentes que comprometen su futuro escolar. Durante los últimos diez años, el liceo ha visto desaparecer a los “líderes” liceanos y a cualquier fuerza organizada de cuestionamiento político (JCR, JC). La colectividad liceana está desunida, dividida por conflictos de vecindad social. La heterogeneidad escolar y social de los alumnos de los liceos generales impide la emergencia de verdaderos “representantes” en quienes los alumnos podrían reconocerse, a la diferencia de los liceos profesionales, en los que la fuerte homogeneidad social y el sentimiento de pertenecer a una misma comunidad de

destino permitieron, durante las huelgas de los liceos de 1990 y 1994, la emergencia de portavoces legítimos del grupo.

Es sobre todo durante el último año de liceo que muchos de estos liceanos toman conciencia de la inmensa distancia entre sus disposiciones y las exigencias de los profesores. La dificultad o la imposibilidad de reducir esa distancia les hace tomar conciencia del tiempo perdido y puede transformarse en un violento resentimiento contra la “cultura”, contra el saber y contra aquellos que lo encarnan. “Ellos” (los “políticos”, el Ministerio de Educación, los directores y, en menor grado de responsabilidad, los docentes) accedieron a entreabrir las puertas del liceo pero olvidando dar un manual de uso para profundizar los saberes dispensados. No puede sorprender entonces que llevados por las olas, arrastrados por la corriente, se encuentren perdidos en un universo que rara vez tiene sentido para ellos, como no sea reforzando la conciencia que tienen de su “inferioridad” (escolar, social, personal...). Los menos preparados se ven entrampados, obligados a “continuar” a pesar de sí mismos en un camino que cada vez más se les presenta como abstracto e inútil. Algunos abandonan (los que han acumulado más atraso escolar<sup>131</sup>), otros van a clases pero toman pocos apuntes (“tienen la lapicera siempre en el aire” dicen los docentes), manifiestan abiertamente su aburrimiento; otros se esfuerzan lo justo y necesario, “se limitan a obtener la nota media”, minimizando los esfuerzos porque saben por experiencia que un 8-9 terminará siendo “ponderado” y transformado en 10 en consejo de clase a fin de año o el día del bachillerato. Frente a estos alumnos, que Bourdieu y Champagne llamaron los “excluidos del interior”<sup>132</sup>, los padres se encuentran a la vez inquietos y desarmados.

### 7. Conflictos entre generaciones

Los padres obreros, “sorprendidos” por el vagabundeo escolar durante los estudios secundarios, se enfrentan a hijos que, durante ese período de su vida, experimentan una juventud que adopta rasgos de la adolescencia burguesa. El paso por el liceo crea, y a veces refuerza, el conflicto entre el *ethos* obrero de los padres y el *ethos* liceano de los hijos. La participación en la cultura adolescente, el descubrimiento en el liceo de la ilegitimidad de cierta cantidad de prácticas populares y la adopción (por limitación de presupuesto) de un estilo de vida liceano conducen a una cierta distanciamiento con el medio de origen.

La Sra. S., 42 años, vive en el barrio HLM de Hauts-de-Court donde es portera en una residencia privada. Originaria, como su marido, de una familia de mineros polacos del norte de Francia, ha conservado de su origen obrero una espontaneidad y un sentido del contacto que hacen de ella una portera estimada y respetada que no vacila en zanjar problemas frente a frente, o en retar a los “pequeños árabes” cuando éstos hacen “travesuras”. Su marido, que terminó el secundario y tiene un CAP de contabilidad, vino a trabajar a fines de los años 1970 para Peugeot como “empleado”. Tienen dos hijos: el mayor (21 años) estudia en segundo año de IUT<sup>133</sup>, el menor, Anthony, 16 años y medio, es alumno de segundo año de liceo sección S. La entrevista se desarrolló en un departamento de un edificio de Hauts-de-Cour, en presencia del hijo liceano, Anthony,

---

<sup>131</sup> La estadística que mejor registra ese lento proceso de toma de distancia con el orden escolar es la inasistencia. Inasistencia crónica, a medida que se va avanzando desde el primer al último año de liceo (los alumnos que tienen más de 18 años se escriben a sí mismos las justificaciones de las ausencias), y hacia las secciones desvalorizadas (G, B et A). Inasistencia puntual, cuando llegan los “exámenes” que pueden sancionar la falta de trabajo de los alumnos.

<sup>132</sup> Pierre Bourdieu y Patrick Champagne, « Les exclus de l'intérieur », en Pierre Bourdieu (dir.) *La Misère du monde*, op. cit.

<sup>133</sup> Repitió el segundo año y el último en la sección C antes de obtener un bachillerato D.

convocado por su madre para participar. Este último, desde el fondo de un sillón, con cara de enojado, no intentó disimular su mal humor; se prestó con desagrado al juego de la entrevista, manifestando abiertamente su irritación ante preguntas que le parecían sin interés. Su fastidio fue creciendo a medida que se prolongaba la entrevista, sin duda no había imaginado que podía durar más de dos horas. Al momento de partir, “olvidó” levantarse para despedirse de mí, lo que provocó el enojo de la madre incómoda por su falta de cordialidad (“por lo menos podrías pararte, ¡Anthony! ¡No es posible!...”). La situación de entrevista en sí misma merecería ser largamente contada ya que permitió esclarecer lo que ponen en juego estas entrevistas dedicadas a la escuela. La repartición de roles entre la madre y el hijo, y, sobre todo, los micro-conflictos que no cesaron de aparecer entre ellos –ecos ensordecidos de otros más abiertos que se desarrollan en el espacio cerrado de la familia– constituyeron una experimentación de investigación que ofreció, en ciertos momentos, una suerte de “precipitado”, sociológicamente puro, de la naturaleza de las relaciones entre padres e hijos liceanos en un medio popular.

La Sra. S. intentó, a lo largo de la entrevista, establecer una alianza conmigo: buscando mi aprobación, buscando en mis palabras la confirmación del punto de vista que se había ido forjando sobre el colegio, de manera a debilitar la posición adversa, sostenida por el hijo. Se trataba, para ella, de zanjar gracias a una autoridad exterior pequeños conflictos que los oponían (por ejemplo, la elección del alemán como segunda lengua viva, impuesta por la madre). Ella aprovechó la ocasión de la discusión con el “profesor” –me llamó así ante su hijo– para restaurar una autoridad estatutaria en peligro. También esperaba que el investigador pudiera proponer perspectivas de futuro a su hijo. Un conflicto latente no dejó de oponerlos durante la entrevista. La madre hacía presión sobre el hijo para que se fijara con decisión un horizonte escolar y profesional porque, “los padres, deben hacer sacrificios, usted sabe, no vaya a creer. Cuesta bastante caro estudiar”; en realidad se dirigía a su hijo que, por su parte, se comportaba como si esta cuestión no tuviera que ver directamente con él.

Así, la entrevista fue un momento durante el cual pudo insistir, esta vez con la garantía del sociólogo, en lo que eran los imperativos del estudio. Porque la Sra. S., que en un principio prefería que su hijo hiciera estudios profesionales (cortos), terminó por optar por estudios largos, no sin algunas dudas. Fue esa prudencia la que llevó a los padres a elegir el IUT para su hijo mayor, contra su voluntad (“no era un chico que pudiera haber ido a la facultad. Digamos, no era suficientemente serio en su trabajo. Necesitaba una escuela donde hubiera un seguimiento. En la facultad, quizás, no habría ido a clases.”).

Durante toda la entrevista, Anthony se mantiene en una actitud de reserva y de desconfianza. Tras haber repetido el primer año de liceo sección S para asegurar su paso a segundo, Anthony se dio cuenta, dos meses después del inicio de clases, que ya no podía seguir en relación a los demás alumnos. Su posición de alumno en situación de dificultad explica que, primero, haya intentado escabullirse ante el investigador, prefiriendo no expresar opiniones o escondiéndose con prudencia detrás de la opinión de su madre, que no dudaba en responder en su lugar. Confiesa que en matemáticas la situación era “catastrófica”. Frente al silencio que sigue, su madre le pide con tono firme que no eluda el tema: “¿Y eso qué significa exactamente? Puedes decirle tu nota, ¡Anthony!” Cosa que hace dócilmente, en el tono del niño que “ha sido descubierto”: “Debe ser 5 más o menos, y en física 8,5.” Hay en esta preocupación por hacerle decir sus verdaderas notas una advertencia respecto a la actitud que hay que adoptar en el liceo: no mentir, no disimular los malos resultados, no hacer “trampa” en los exámenes. Porque la Sra. S. sabe perfectamente que esos alumnos de las clases científicas entran en una competencia escolar a veces feroz y que han aprendido a “trampear”, a esconder sus

notas, a mentir por omisión. Le recuerda entonces a su hijo que dentro de la familia se puede y se debe decir las cosas: nada de lo que ocurre en la escuela es secreto ni vergonzoso. También es significativo que, inmediatamente después de ese pedido de clarificación, la madre busque tranquilizarlo, evitando dramatizar y esforzándose por guiarlo (“el trimestre no está terminado, todavía se puede compensar”). En ese tramo de la escolaridad de sus hijos, los padres de los sectores populares se asignan principalmente es esa misión de sostén moral y afectivo. Durante la entrevista, cada vez que puede, la madre intenta valorizar a Anthony en relación a su hermano (que tiene 5 años más y del que dice que es más “dotado”). A su manera, trata de incentivarlo, de darle confianza. Insiste en su carácter “ansioso” (“el no es como su hermano, no irá a un examen sin haber hecho su trabajo”), en el hecho que es organizado y serio (“pero avanzas igual bastante bien en tu trabajo, no esperas al último momento. Siempre hace sus tareas con anticipación, se organiza”).

Sintiéndose doblemente vigilado durante la entrevista (por su madre y por el “sociólogo”), Anthony intenta sobre todo preservar lo que podríamos llamar su intimidad escolar (su actitud en clase, sus amigos). Se cuida de no revelar aspectos clandestinos de la vida liceana, que podrían aumentar las sospechas de su madre. En su presencia, prefiere ser evasivo, elíptico. Insensiblemente al hacerle preguntas, reproducimos una situación de examen que lo confronta con sus insuficiencias de alumno de segundo año de sección S (hace dos meses que descubrió que no está a la altura: “Hay un abismo” reconoce con amargura).

Cuando le pregunto por sus estudios, Anthony “se cierra”. Y no es casual que haya sido al final de la entrevista cuando se enfrenta directamente con su madre sobre el liceo profesional, los alumnos del LEP a quienes toma –como dice su madre en un tono de reproche– por “idiotas”. Esa es la ocasión de volver a lanzar la conversación sobre el liceo profesional y las relaciones con los otros alumnos del LEP:

*Y cuando terminaste tercer año, ¿no consideraste ir al LEP?*

*Anthony.* ¡De ninguna manera! (*le sale del alma*)

*Sra. S. (enérgicamente)* ¡No es una tara ir al LEP! ¡Lo decís como si fuera una tara!...

*Anthony (defendiéndose)* Y sí... Porque de verdad no quería ir ahí...

*¿Y qué es lo que te tenía tan decidido?*

*Anthony. (Corto silencio).* Bueno, es que yo sabía quién iba, y no me interesaba tener trato con esa gente.

*¿Porque eran los que hacían “lio” en clase?*

*Anthony.* Sí, sí (*como queriendo pasar a otra cosa*)...

*Sra. S.* El LEP, dilo también (*Silencio, luego vacila.*) Porque para él, el LEP es lo mismo que el ADAPEI [institución que trabaja con niños con retraso mental] (*lo dice con una suerte de rabia contenida*).

*Anthony.* ¡Ah, no (*protesta tímidamente*)! ¡Estás exagerando! Pero todos los que fueron al LEP son los que no hicieron nada cuando estaban en segundo año del colegio, ¿sí?

*Sra. S.* Pero a veces cuando les va mal, igual logran tener un oficio después...

*Anthony.* Ajá (*tono escéptico*)...

*Sra. S.* Lo que pasa también en la orientación, no encuentra usted, es que era mejor antes: un certificado de estudios y los orientaban hacia una profesión... Mientras que ahora todo el mundo va hasta el último año del *collège* y no todo el mundo es capaz de hacer ese año. Y luego todo el mundo va al liceo por así decirlo. Antes eran los mejores que iban al liceo, o sea al *collège* quiero decir... Es eso lo que no va...

*¿Es algo que usted conoció en su escolaridad?*

*Sra. S.* En mi generación, sí, sí... eran los cinco mejores, creo, que iban del último año de la primaria... los cinco o seis mejores, no sé ahora cuántos eran. Los padres eran convocados, yo me acuerdo, convocaron a mi mamá para mi hermana, y es así como fue

al *collège*. A mi madre, quizás, no se le habría ni ocurrido que hiciera el secundario, es porque el maestro vio que mi hermana era capaz de trabajar, la incentivó, y dijo: “Tiene que ir”. Mi madre, yo creo que no lo habría pensado.

La Sra. S. cuenta entonces con cierto placer su recorrido escolar, su certificado de estudios, luego su CAP de costura en una escuela privada (“porque no había otras”); eran estudios para “tener un oficio”. Le hubiera gustado ser enfermera, pero su padre, escéptico, la disuadió dado sus resultados (“tenía miedo que no me fuera bien porque yo era una alumna bastante regular”). Entonces volvió a aludir a su desventaja por haber empezado la escuela primaria sin saber hablar francés, por el hecho de haber sido primero escolarizada en un jardín de infantes polaco (“usted sabe, era el patronado, la iglesia, el patronado... ¡Ni le cuento! Catecismo polaco, escuela polaca, y todo eso”). Es lo que la diferencia de su hermana menor (veintiocho meses las separan), que se convirtió en docente (maestra y luego profesora de secundario –*collège*– de lengua, historia y geografía) que pasó por el jardín de infantes francés y pudo cursar la escuela primaria sin mayores dificultades. Se acuerda de su maestra de la época, cuyo nombre le vuelve inmediatamente a la memoria, en especial su modo de ser autoritario (la regla de madera y su tenacidad para hacerles aprender el alfabeto) y el miedo que sentía (“me daba miedo ir al colegio, y es cierto que eso me perturbó de alguna manera”).

*¿Su hijo sabe eso?*

Sra. S. No, no, eso no lo sabe. Se ríe de mí: “¡Oh! Vos con tu CAP!” siempre me dice lo mismo (*risas*)...

*Sin embargo es un testimonio histórico (dirigiéndome al hijo que responde con cara de duda).*

Sra. S. Los del 52 [los que nacieron en 1952] fuimos los últimos que pasamos el CEP... era obligatorio...

*Se dice que era un examen difícil...*

Sra. S. ¡Por supuesto! Estaba el asunto deportivo y todo lo demás... Nada que ver con lo que le piden a los chicos ahora (*risas*)

*¿Y luego obtuvo su CAP?*

Sra. S. Obtuve mi CAP de costura, escrito y práctico... Y luego encontré trabajo en 1968, 69. Con todas las manifestaciones que hubo. A mí me divertía, podíamos faltar al colegio. [...] Trabajé cuatro años en Lille... Haciendo retoques, como vendedora y costurera. [...] En tiendas de corte y confección... Nunca trabajé en la fábrica...

*Y en relación a la orientación escolar, ¿usted pensó: “El LEP, de ninguna manera” en relación a lo que su marido podía contar respecto a la fábrica o: “Mis hijos nunca harán un trabajo manual”?*

Sra. S. No, no, nunca pensamos eso... Porque si no hubieran sido capaces de estudiar, los habría orientado hacia un oficio. ¡No! ¡No! Nunca dijimos: “Acá esto no” A nosotros, siempre nos dijeron [los docentes] que eran capaces de seguir estudiando, entonces hicimos todo para que lo pudieran hacer. Pero si no hubieran sido capaces habrían ido al LEP, claro que sí. De todas maneras, tienen un CAP que preparar y un diploma, y luego un bachillerato profesional, y ahí hay algunos que ya no pueden seguir. No, no, no estamos en contra. De todas maneras, van a faltar obreros. Ya están faltando. Faltan zapateros, de todo (*el hijo sonríe ante las palabras de su madre*). Qué te pasa (*dirigido al hijo*)...

*Y vos, desde el punto de vista del alumno, trabajar en la fábrica...*

Sra. S. (*interrumpiendo*). Yo no entiendo porqué decís eso del LEP... Porque es cierto, ¿no? Hay gente con muchas dificultades de todo tipo que va al LEP, a veces, usted sabe (*dirigiéndose a mí*), son casos que están muy al límite, ¿es eso lo que vos ves (*a su hijo*)?

Anthony. No, no me gusta (*en tono escéptico*). No veo lo que tendría que ir a hacer ahí. (*Silencio.*)

Sra. S. Algún día, a lo mejor, vas a necesitar un plomero en tu casa, ¿eh?  
 Anthony. Mmm...  
 Sra. S. ¿O no? (risas)  
 Anthony. Pero no hay que ver las cosas así... Con ese criterio uno tendría que saber todos los oficios.  
 Sra. S. tendrás que darte maña...  
 ¿No haces trabajos manuales?  
 Sra. S. ¡Sí, sí, sí! Sabe pintar, pinta, empapela, da una mano, un poco de todo. [Paso a explicar entonces extensamente el interés del cuestionario, el hecho de que se trata de comprender la desafección cada vez más grande del LEP, la importancia de la percepción de los demás, etc.]  
 A lo mejor te parece que los que van al LEP son diferentes. Tienen centros de interés diferentes a los tuyos, ¿no? ¿Te sentís diferente a ellos?  
 Anthony. Mmm... Sí... podría ser (incómodo).  
 Sra. S. (en un tono indignado). Pero vos te crees que son idiotas, ¿cómo puede ser!  
 Anthony. Y si... qué sé yo... (con aire falsamente arrepentido)...  
 Sra. S. Pero si... cómo puede ser (muy sorprendida)...  
 Anthony (Justificándose) Hay que hablar con esas personas... En realidad, no quieren discutir... Cuando hablan dicen cualquier cosa. Uno tiene la impresión que inventan. Para poder seguir la conversación...

#### 8. La vergüenza social

Esta entrevista revela dos puntos de vista irreductiblemente opuestos e irreconciliables. La madre enfrenta a su hijo, lo obliga a aclarar lo que hasta entonces estaba sobreentendido respecto a los alumnos del LEP porque le “preocupa” la actitud de su hijo: quisiera creer que las palabras de desprecio casi insultantes que pronunció varias veces respecto a los alumnos de los liceos profesionales no son más que una manera de hablar, que no corresponden a lo que piensa de verdad. Teme sin embargo, al escuchar a su hijo, que se convierta en uno de esos “soberbios”<sup>134</sup> del liceo que sólo sienten desprecio por los alumnos del LEP y todo lo que tiene que ver con el trabajo manual. Y al mismo tiempo, trata de defenderlo contra sí mismo y reintegrarlo en el círculo familiar mostrando también sus cualidades. “Anthony hace trabajos manuales”, “hace un poco de todo”, lo que significa que el sistema escolar no se lo ha apropiado del todo, que la distancia entre ellos no era tan grande como las palabras podrían, en apariencia, darlo a entender.

El hijo, por su parte, aprovecha ciertos momentos de la entrevista para tomar distancia en relación a su madre, para marcar su territorio escolar. Tiene, a pesar de todo, el sentimiento de ser un “elegido” escolar por el hecho de haber entrado a segundo año del liceo sección S, y durante toda la entrevista enfatiza su diferencia con los alumnos de los liceos profesionales. En un primer momento, lo hace bastante “suavemente”, retomando las categorías con las que se juzga en el colegio (los alumnos orientados hacia los LEP son malos alumnos). Pero su madre, antigua alumna de CAP, al aludir a los alumnos del LEP de hoy, está hablando también de sí misma, y así les deja una posibilidad de que les vaya bien (algunos no pueden seguir, dice en un momento) y no los encasilla en el estatuto de malos alumnos. Es por eso que reacciona tan enérgicamente ante la manera en que su hijo etiqueta a los individuos. Es una postura demasiado parecida a la mirada “sobradora”, despreciativa, que se tiene sobre las clases populares. En un segundo momento, Anthony asume hasta el final su

---

<sup>134</sup> Es el término que emplea para designar a los hijos de “burgueses” del liceo que se visten con ropa de “marca”...

“ingratitude” y se atreve finalmente a cuestionar la autoridad moral de su madre. Lo que lo exaspera es esa defensa pasada de moda de la formación a un oficio (zapatero, plomero) en circunstancias en que él eligió otra vía. El hijo hace exactamente lo que le pide la madre, dice “su” verdad, es decir que realmente los toma por “idiotas”. Le lanza públicamente una suerte de desafío moral. Lo que sin embargo es esencial en el encadenamiento de los intercambios entre madre e hijo es el momento en que la madre decide aclarar las cosas: quiere saber a qué atenerse, desenredar el nudo. En la medida en que sin duda ya conversaron estos temas muchas veces, ella debe haberlo criticado por sus “juicios” que, a sus ojos, son juicios de clase, típicos de un cambio reciente, de un hijo de obrero que ha sido “dado vuelta” por el liceo y que, en alguna medida, se ha pasado al bando enemigo.

Cuando su madre habla, queda claro en algunos momentos que el hijo se siente incómodo, en especial cuando alza los ojos al cielo o se defiende con una sonrisa irónica. El contraste entre la manera de hablar de uno y otro es de hecho impactante: él habla con espontaneidad, con vivacidad, con una voz bastante fuerte, no le importa especialmente hacer lindas frases, usa lo que se puede llamar un habla popular, mientras que él habla de una manera más pausada y medida, empleando a veces expresiones o palabras que revelan su paso por el liceo (“tener trato”...), como un alumno que se expresa de manera “reflexiva”. Desde luego, la Sra. S. se da cuenta de la distancia que va creciendo entre ella y su hijo, sabe que el liceo no es ajeno a esa situación, en especial por la frecuentación de los que llama, con violencia en la voz, esos “pequeños snobs”. Está decidida a hacerse respetar, a asumir sin vergüenza la herencia y lo que ella es socialmente. Lo que la lleva a reaccionar enérgicamente ante las palabras de su hijo (“qué te pasa”) y a ponerlo en su lugar, reafirmando el respeto del orden familiar y de la jerarquía de la edad (por ejemplo, cuando critica a uno de sus profesores porque tiene 50 años). Quiere creer que su hijo no está tan corrompido (moralmente), que el daño no es tan profundo y que su hijo pronuncia palabras sin consecuencia. Teme que se transforme en una suerte de “monstruo social” que, contaminado por la inflación de sus aspiraciones escolares, descalifique la historia de sus padres. A pesar de que los padres siempre estuvieron atentos a la escolaridad de sus hijos, la escuela se volvió contra ellos: su hijo les reprocha sus viejos diplomas, sin tener conciencia de su anacronismo cuando evalúa los diplomas de ayer en función de los de hoy.

En esa parte de la entrevista, dos historias sociales, dos generaciones encarnadas por la madre y el hijo, se enfrentan. Al hacer el relato pormenorizado de sus estudios primarios, la madre intenta expresar el peso del contexto (histórico y social), el camino estrecho que podían transitar los hijos de esas familias obreras del Norte, la poca ambición que los padres tenían para sus hijos. La entrevista con el sociólogo le permite decirle a su hijo cómo se “formó” socialmente, todo aquello que explica en gran medida lo que ella es en ese momento (una “portera” que a menudo tiene que dedicarse a tareas de limpieza) y la diferencia de condición con su hermana menor que se convirtió en docente (“es cierto que ella fue favorecida”, dice con un poco de amargura en la voz). Finalmente lo que cuenta, quizás por primera vez, ante su hijo, es “toda” su historia. Este, con su actitud escéptica y su “aire superior”, reacciona como un liceano de su generación que se encamina hacia los estudios largos y que interiorizó la desvalorización de los estudios profesionales. Haciendo indirectamente un juicio por incultura a las personas que hacen (o han hecho) estudios profesionales, desde la cima de su nueva posición de liceano, el hijo dilapida, en presencia de su madre y sin pensarlo más, una parte esencial de la herencia familiar.

A lo largo de la entrevista, Anthony se contuvo para no desparramar todo su “hiel” ni mostrar su rencor. Pero las miradas que le lanzaba a su madre daban cuenta de un rabia



apenas disimulada que sin duda tenía que ver con la vergüenza que sentía por sí mismo: la vergüenza de ser un “falso científico”, inseguro respecto a sus capacidades para continuar en esa sección pero que debía de todas formas seguir aparentando ser un alumno de S (dotado, trabajador, combativo). Esa vergüenza, que tanto le costó esconder en mi presencia, también tenía que ver con las maneras directas de su madre, con su franqueza, con sus gustos. Al final de la entrevista, con el grabador apagado, hablé con ella de su pasado en el Norte. Se puso contenta al poder evocar sus historias familiares, la inmigración polaca y sus tradiciones (idioma, cantos y música) y fue a buscar debajo de un armario del salón los viejos vinilos con cantos polacos. Su hijo, a quien le gustaba la música (tocaba la guitarra, escuchaba rock de los años 70) puso el grito en el cielo, un poco en broma, un poco en serio: “¡Oh! ¡No! ¡No saques esas reliquias!”. A su madre le dio risa pero le hubiera gustado poder transmitirle esa parte de la memoria familiar. En realidad, Anthony expresó un punto de vista de liceano aculturado, en ruptura con su medio social de origen, con sus antiguos amigos del barrio a los que les reprocha su “incultura”, su manera de pavonearse.

En su liceo, donde había una cantidad importante de hijos de mandos medios de empresa, no le gusta mencionar su barrio (un “barrio de árabes”, dijo con tono seco), ni el hecho de que su madre sea portera (“todos los árabes la conocen” dijo lamentando esa visibilidad comprometedor de su madre, que a veces limpia casas cerca del centro comercial). El liceo es un lugar de competencia social donde no puede jugar su juego. Es su madre la que insiste en distintos momentos para hacerle decir que Doncourt (el sitio donde está el liceo) está “lleno de snobs”. Anthony se ve obligado a reconocerlo (“sí, es un liceo de snobs”). Para la madre el término tiene que ver con esa preocupación por distinguirse mediante el dinero, por la ostentación de un capital económico (“snob, es la pinta”). Ocasión también de hacerle reconocer que, desde que está en el liceo, prefiere no tener que confesar su pobreza económica.

*Sra. S.* Pero vos no decís que tu madre te hace las camisas (*en tono agresivo*)...

*Anthony.* Y no, no veo porqué tendría que decirlo...

*Sra. S.* ¡Tendría que decirlo!... (*Silencio, incomodidad*). ¡No cuesta nada! Sólo el precio de la tela... Le decís... Pero no, no lo va a decir, tendría que estar escrito encima “Lacoste” (*risas*)...

*Anthony.* No, a mí eso no me importa... Lo que importa es que me guste...

*Sra. S.* ¿Ah sí? Bueno, eso está bien...

Esta entrevista ejemplar, por la sorda violencia de las relaciones entre la madre y el hijo prácticamente ennoblecido por haber entrado a la sección científica, muestra bien de qué manera padres e hijos de los sectores populares se encuentran, a pesar de sí mismos, en la trampa de los estudios. En un principio, los padres “alentaron”, aunque la prolongación de la escolaridad nunca se impuso como una evidencia, y, finalmente, se encontraron ante “criaturas” que, de diversas maneras, se les escapaban. Lo que llama sobre todo la atención en el caso de Anthony es la violencia con la que se niega a ser “heredero de la herencia” –la herencia profesional (el CAP, los trabajos manuales), cultural (el mundo obrero del Norte) pero también residencial<sup>135</sup>.

## 9. Moral obrera y moral escolar

---

<sup>135</sup> Hacia el final de la entrevista, dice que le dan “asco” su barrio y sus habitantes (a pesar de que su madre es una de sus “figuras” conocida y estimada). Cuando se le pide precisar de que está hecho ese asco, insiste en el “ruido” (el del bus que pasa cada veinte minutos), en el “entorno”, pero ese asco visceral no lo puede explicar con palabras.

Mientras que en la fábrica los padres y/o las madres son sometidos a la intensificación del trabajo, a un stress y a una vulnerabilidad cada vez más grande, los hijos, liceanos involucrados con más o menos seguridad y entusiasmo en los estudios largos, han obtenido cierto margen de libertad respecto a las exigencias escolares: muchos de los que son orientados, por eliminación, en las secciones-refugio del liceo, “hacen como que trabajan”, más que lo que trabajan realmente mientras se benefician plenamente de las ventajas de estatuto ligadas a su condición de “liceano”. ¿Cómo podrían entenderlos sus padres? ¿Cómo podrían no estar intrigados, afectados, por la diferencia entre lo que ellos mismos vivieron como obreros (desde los 16 o 18 años, cuando empezaron a trabajar) y el dulce *farniente* que parece ser hoy lo propio de la vida del estudiante secundario? La escolaridad en el liceo es un “misterio” difícilmente penetrable cuando no se tiene las claves para interpretarlo. Así, ¿qué actitud adoptar frente al fraude escolar (del que vimos que tenía tendencia a desarrollarse en las secciones desvalorizadas del liceo)? Si los padres le dan, desde luego, importancia a las notas, éstas deben ser obtenidas de manera legal. Pero, en relación a la nueva moral de la competencia entre liceanos, donde todos los golpes están permitidos para no volver “a caer” a nivel de los alumnos de LEP, la moral popular se presenta brutalmente devaluada. ¿Para qué sirve la honestidad en un universo donde solo cuentan las “notas”, los “resultados”?

Cierto *ethos* popular hecho de “orgullo” y de “honestidad” se encuentra entonces invalidado. En este ámbito, la incomprensión es grande entre las dos generaciones, sobre todo entre los hijos y las madres, que son las guardianas de la antigua moral. El endurecimiento de la competencia escolar contribuye a la desvalorización de los valores de los padres (“pobres pero honrados”) por sus propios hijos que, “al frecuentar” a los hijos de las clases medias y superiores perciben a veces la necesidad de la trampa para seguir en la carrera. Durante la entrevista colectiva con las madres de familia (miembros de la federación de apoderados), en un momento dado la conversación derivó en el tema de los fraudes en clase, de los alumnos que hacían trampa (el “machete”, en lenguaje local). Una de ellas lo relativizó (“eso siempre existió”), otra le echó la culpa a los profesores que debían vigilar mejor durante los exámenes. Todas, sin embargo, reconocieron que esta táctica no traía buenos resultados el día del examen (“el día del bachillerato, a la menor falta, te sancionan”), aunque no siempre esa amenaza resultaba disuasiva (“algunos hacen trampa igual”). Ahí fue que la Sra. H. contó de qué manera trató este tema con sus hijos:

*Sra. H.* Usted sabe, yo siempre les recomendé, les dije: “prefiero que tengan un 0, no un 10 que le robaron a alguien”. Eso siempre se los dije. No digo que no lo han hecho. Son como los demás, pero en ese punto siempre fui muy exigente. Es la honestidad, eso sobre todo...

*Esto tiene que ver con lo que usted decía anteriormente sobre lo que podía transmitir a sus hijos... ¿También tiene valores para transmitir?*

*Sra. F.* ¡Sí! Sí, es eso. La honestidad. Hay cosas que uno puede transmitir y hay un montón de conocimientos que uno no puede. Pero el trabajo, la honestidad, la exactitud, no las mentiras.

*Sra. H. (Su voz es tapada por las otras).* Nos lo reprochan de hecho.

*Sra. J.* En la actualidad, no sé si la honestidad los va a ayudar mucho (*sonriendo*)...

*(A la Sra. H.) ¿Y usted dice que ahora que crecen, algunos de sus hijos se lo reprochan?*

*Sra. H.* ¡Sí! “Sos de los años 50” (*risas de las demás*). Usted se imagina (*risa general*): entonces yo digo que siempre me enseñaron así, que “robar una nota, era robar”. “No es tu trabajo”, les digo. “Y después, en el próximo examen, estarás perdido, no habrás

aprendido nada, estarás totalmente perdido”. Es necesario que tengan una educación de base, o sea un mínimo, después si no quieren [escuchar]...

*Y entonces, usted les dice que hay que trabajar de manera regular. Usted intenta controlar el trabajo, por ejemplo el fin de semana...*

Sra. H. Sí, sí, uno intenta... (Silencio.)

*¿Es más difícil a esa edad?*

Sra. H. Sí, es más difícil porque está en su cuarto... (Silencio.)

Sra. F. Yo decía que mi hija trabaja pero está en su cuarto, tampoco sé. Porque cuando voy a verla, me dice (*imitando su voz chillona*): “¡Me estás molestando!” (Risas.)

Sra. H. Si en vez de trabajar, estuvo descansando, uno no lo ve....

Si, con motivo de la entrevista, estas madres, todas ellas esposas de obreros de la fábrica, hicieron largamente el inventario de las críticas que tenían contra el sistema escolar actual, es porque, a sus ojos, éste cuestiona objetivamente los elementos constitutivos del ethos de las clases populares, esos mismos que ellas están encargadas de transmitir a las nuevas generaciones y que hacen la respetabilidad obrera: la valorización del trabajo, del esfuerzo, el gusto por la actividad y el trabajo bien hecho, el respeto hacia los iguales, la solidaridad, el aprendizaje de los medios legítimos para “defenderse”. Por eso, pareciera ser que los padres obreros siempre se ven obligados a emprender combates de retaguardia (repetiendo sus mismas lecciones de alumnos de los años 50) contra sus propios hijos, acostumbrados en el colegio a obedecer a otros principios. Las transformaciones del colegio (derecho a estudios largos y prolongados) y la modernización de los métodos pedagógicos (mezcla de indiferencia y de juego con la institución de tipo post-68) imponen un modelo social y ético de comportamiento que no siempre está adaptado a la situación de sus hijos.

#### *10. Estudiantes secundarios en ruptura con su herencia*

Cuando entran al liceo general, los hijos tienen la impresión de haber franqueado una barrera. El prestigio inherente al estatuto de estudiantes secundarios los sitúa en posición de fuerza para negociar arreglos con sus padres, para cuestionar ciertas formas de su autoridad. En el liceo, la intensificación de la competitividad escolar y la apertura del horizonte social de los hijos les hacen adoptar progresivamente un sistema de actitudes y de conductas sociales que los llevan a tomar distancia o a romper con la cultura obrera de sus padres. La evocación de la escolaridad de los hijos siempre da lugar, de una manera más o menos marcada, a una comparación entre la escuela de ayer y la de hoy, y entonces a la confrontación (implícita) de puntos de vista generacionales sobre las transformaciones del colegio. Si las generaciones se caracterizan por estratificaciones diferentes de experiencias sociales (y en especial de “primeras experiencias”, las que son decisivas en la percepción del mundo social), el desfase entre las experiencias escolares de la generación de los padres obreros y las de sus hijos ofrece una suerte de caso experimental para el estudio de los malentendidos entre generaciones en medio obrero. Más allá del fenómeno de la continuación de estudios que se puede medir estadísticamente, se juega otra escena, esta vez al interior de las familias, la de la confrontación más o menos abierta entre culturas de clase. Las múltiples incomprendiones entre padres e hijos, reflejo de la distancia escolar, social y cultural entre estas dos generaciones, ponen en evidencia las ambigüedades inherentes al fenómeno de la prolongación de los estudios en los sectores populares.

El objeto principal del malentendido entre padres e hijos tiene que ver con el valor de los estudios y de los diplomas de los padres. Los hijos juzgan el pasado escolar de sus padres en relación a la jerarquía actual de los diplomas y de la norma de la prolongación

de los estudios. El estado presente del campo escolar y la escala de los valores escolares desvalorizan el CAP de la generación precedente, que asimiló al CAP o al BEP su propia generación. La mirada retrospectiva aplasta la jerarquía de las secciones del antiguo régimen escolar: los hijos ignoran las diferenciaciones pertinentes entre los niveles de estudio de sus padres (tener o no el “certificado de estudios”, y todavía más del CAP, que desembocaba frecuentemente en un “oficio” o en un puesto de obrero calificado). Solo el valor nominal del diploma les “habla” a las nuevas generaciones, que son víctimas no de una ilusión sobre el valor de los antiguos diplomas profesionales, sino al contrario de una suerte de hiperrealismo que los conduce a exagerar la desvalorización de los diplomas profesionales de hoy.

Durante estos años de crisis, alrededor del valor del diploma fue progresivamente tomando cuerpo una ilusión. Es la que lleva a los mismos padres a subestimar su propio diploma técnico, a evaluarlo únicamente a partir de su valor actual, efectivamente muy desminuido. Hoy, la desvalorización acelerada del CAP y del BEP descalifica, retrospectivamente, el CAP de ayer, el CAP de los padres, que sin embargo podía conducir a empleos de obrero calificados. Las entrevistas con los padres que obtuvieron un CAP o un BEP muestran que aunque no retomen totalmente esa visión reconstituida con posterioridad del CAP de ayer, tampoco se atreven a jactarse de estos diplomas ante sus hijos. Esta actitud que consiste en no reivindicar el valor de sus títulos escolares, es decir su valor social, se explica en el contexto de desvalorización de su historia personal y de la historia colectiva del grupo obrero. Los padres obreros a menudo admiten el veredicto escolar sobre su CAP, y se dejan imponer una visión anacrónica de su historia. Se podría decir esquemáticamente que a medida que sus hijos “van subiendo” en la jerarquía escolar los padres “retroceden”, pasando de un estatuto de “fracasados” escolares en términos relativos, durante su propia escolaridad, a “fracasados” en términos absolutos, hoy.

La mirada que los hijos –en particular los que han entrado al liceo– tienen sobre los estudios de sus padres obreros no es tan diferente de la visión que tienen los responsables de la fábrica en diferentes niveles (cuadros dirigentes, técnicos, “jefes”...) de sus obreros (“ignorantes”, “inconvertibles”, etc.). Los padres obreros viven y sufren la descalificación del valor de su fuerza de trabajo y de sus diplomas a la vez en la fábrica, en el mercado del empleo, y, si se puede decir, en “sus hogares”, donde el cuestionamiento viene de sus propios hijos. Es cierto que no todos los padres capitulan sin condiciones, muchos quisieran poder explicar a sus hijos que sólo el contexto ha cambiado, que es difícil, incluso falaz, comparar dos períodos que se oponen diametralmente. Tendrían que recurrir a la historia para volver a darle un sentido y una coherencia a su propia trayectoria escolar y profesional, para reinscribirla en un marco sociohistórico, y ponerla en relación, por ejemplo, con la historia de las empresas y del mercado del trabajo, la historia de las relaciones entre padres e hijos, la historia del recorte de las edades sociales (todas estrechamente relacionadas). Pero, ¿cómo y en nombre de qué legitimidad se podría transmitir esa memoria familiar y obrera<sup>136</sup>? ¿Cómo hacer sentir la estrechez del margen de maniobra que tenían cuando eran adolescentes (el término incluso resulta anacrónico), la fuerza de la presión familiar y social para trabajar “pronto” (la jerarquía de los valores era tan diferente), la voluntad de emanciparse de sus propios padres (debían “obedecer”, “callarse” o “partir”) con los cuales la distancia era mucho más grande que la de hoy?

---

<sup>136</sup> La memoria de las luchas obreras se transmite más fácilmente, la memoria de las huelgas, de los conflictos, de las manifestaciones, de las “disputas” sindicales, mientras que la memoria escolar está como descalificada de antemano, como una memoria que siempre es un poco indigna.

El apego a una vieja tradición escolar, especialmente a emblemas del antiguo orden escolar (el portafolio y el libro), hace que los hijos perciban a sus padres obreros como más viejos de lo que son. Para esos padres, la escuela primaria y la escuela secundaria están asociadas al apego por la forma tradicional de la relación pedagógica y al equipamiento simbólico del “alumno”. Pero ocurre que valores como el respeto hacia los docentes y al saber, materializado por el libro y el portafolio, se han ido perdiendo, arrastrados por una suerte de disolución de las reglas elementares del orden escolar. Cuando las madres de los sectores populares buscan imponer las reglas y las costumbres de antes, se ven sistemáticamente rechazadas como algo del pasado, “arcaico” (“de entrada, te dan 50 años”, dice la madre que intenta que su hijo use un portafolio). A esas madres les cuesta imaginar que la escuela pueda desviarse de los objetivos que les parecen fundamentales, como la transmisión de saberes, el aprendizaje de una disciplina, la neutralización de las diferencias sociales y que, en cambio, dé lugar a consideraciones que les parecen fútiles, como la moda (ropa, mochila...). Esos “accesorios” son el símbolo de una transformación que les parece atentar contra una suerte de culto que las madres militantes de “la laica” han sentido por el colegio. A su manera, ellas intentan resistir a la ideología del “soft” y del “cool”, tratando de preservar algunos aspectos de la tradición escolar a la que siguen apegadas.

*Sra. F.* Me parece que los chicos tampoco tienen los métodos correctos para trabajar, me parece más bien que tienen malos métodos de trabajo y voy a un asunto de fondo. Cuando a toda hora te repiten que en la primaria los chicos no necesitan hacer tareas, que los chicos no tienen por qué trabajar tanto, que basta con que sigan normalmente en clase, esto y lo otro... Apenitas si... Bueno, yo digo que es grave. Cuando no se ayuda a los chicos a ir más allá, ¡no tienen la costumbre de trabajar! ¡No tienen la costumbre de hacer el esfuerzo! Lo que hacen es un mínimo. Y hace diez años que los chicos hacen lo mínimo, y es por eso que después uno llega a esta situación de tantos fracasos, ¡porque siempre se hace lo mínimo! Se va logrando, pero con lo mínimo... No tienen desde chiquitos la preocupación por el trabajo, la preocupación por la tarea bien hecha y eso. Y esto también tiene que ver con el Ministerio de Educación...

*Sra. H.* Antes, los docentes le daban importancia a eso...

*Sra. J.* En primaria tienen tareas, yo veo mi hija, ¡ooooh (*en tono de espanto*)!

*Sra. F.* Es normal, su maestra es de los años 50 (*Risas*). Y es por eso que cuando te dicen que no hace falta ayuda para hacer las tareas (*el suspiro significa “lo dudo”*)... Nosotras, ayudamos a nuestros hijos. Todavía tenemos esa suerte cuando están en primaria, y cuando uno ve todas esas familias inmigrantes, allá arriba, no los pueden ayudar, entonces si uno no hace algo por ellos, ¿quien lo va a hacer? ¡Todo el mundo está descolgado! Es una catástrofe después... [...] [Antes, la escuela primaria] era rígida y...

*Sra. J.* Las horas de castigo, el puntero en los dedos, ahora no se podría hacer eso, los padres se quejarían, y sin embargo no les haría mal de vez en cuando a estos chicos. De todas maneras, en la escuela secundaria ya están acostumbrados a no hacer nada. (*Corto silencio*.) A lo mejor es culpa nuestra también, porque a los chicos ahora se los defiende mucho. Quiero decir, antes, el maestro decía algo y a nadie se le ocurría discutir, si el maestro había dicho tal o cual cosa, era cierto. Ahora, está la versión del niño. Se toma en cuenta la versión del niño, y luego el niño dice lo que quiere. Con el reconocimiento de los derechos del niño y todo eso...

*Sra. F.* No está bien eso, no está bien. Yo prefería como era antes... Ellos [los maestros] estaban ahí para tirarte un poco el pelo, dolía bastante, los golpes con el puntero, pero funcionaba, por lo menos...

*Sra. H.* Pero ya no son los mismos maestros, porque yo vuelvo a la idea de que antes, ser maestro de escuela era una vocación, no les importaba quedarse hasta las 6 de la tarde con un nene si no había entendido algo. Ahora, ¡vaya usted a hablar con un maestro a las 4.30 h! ¡No se puede! Se acabó, no se puede. Salen a la hora exacta y no se puede

discutir. Uno puede ir la 1.30, antes de clases, o durante el recreo... pero de ninguna manera después de las horas de trabajo. Hay una o dos, como la Sra. Fraissange, Lucie [su hija] está ahí, suele pasar que todavía esté a las 6.

*Sra. G.* Había una, la Sra. Briffault, estaba bien, nos mandaba a llamar, véngame a ver, hay un problema.

*Sra. J.* Con los maestros jóvenes, la hora es la hora. Son horarios de oficina. No se puede ir a verlos a las 16.30. Si uno tiene un problema, hay que ir durante el recreo, eso es lo mejor, te dicen. A principio de año, el día de la vuelta a clases, nos hacen entrar al aula, nos dicen cómo van a trabajar, esto, lo otro, y si hay un problema, pueden venir ya sea a las 13.20 o durante el recreo, pero a las 11.30 o a las 16.30 “entenderán que nosotros también tenemos una vida familiar”, el día ha terminado. Y además, los docentes de ahora hacen muchas actividades para-escolares. La maestra de mi hija, todavía es del método antiguo... Con un aprendizaje muy sólido, muy duro. Pero lo que pasa es que choca un poco porque es la única que hace eso... Antes no hubo ese rigor y después tampoco lo habrá... Está sola en un contexto. Antes todos eran así.

[Un poco más adelante en la entrevista, la discusión se orienta al libro como soporte pedagógico.]

*Sra. F.* El libro, es sin duda un soporte. El chico puede referirse a él si busca algo. Los mimeografiados están bien, pero no totalmente. Porque un libro es un soporte, le da la idea al niño de aprender buscando en un libro. Yo no estoy de acuerdo con esos mimeografiados....

*Sra. H.* Y luego sus hojas están más o menos ordenadas...

*¿Y estos problemas pedagógicos, libro o mimeografiado, han podido charlarlo con los docentes?*

*Sra. F.* Sobre pedagogía, ustedes, los padres, no tienen nada que decir. Es el trabajo de ellos. De pedagogía, ustedes no saben nada. De entrada, ¿eh?

*Sra. J.* Sí, no hay que entrar en eso.

*Sra. F.* Nosotras no tenemos vela en este entierro [me río de la expresión] ¡Es cierto! La pedagogía no es asunto suyo, te dicen. De hecho, en los textos eso también está precisado. Nosotros los padres, no tenemos que intervenir. Sí, quizás, un poco a fin de año, cuando hay que elegir el manual, pero fuera de eso, no se hace. En cuanto a los mimeografiados, estoy en contra, se pierden.

*Sra. J.* Cada vez trabajan más con eso, incluso en primaria. Sólo trabajan con eso.

*Sra. H.* Nosotros no los conocíamos...

*Sra. F.* Pero el libro... (*Busca la palabra justa*). Es sagrado, un libro es parte de... No sé... De todas formas, la escuela sin libro, no es escuela, ¡para mí! Un libro se puede tocar, se puede retomar, se puede dar vuelta, se puede agarrar y dejar, se puede... Pero las hojas... las hojas... (*Con exaltación*). ¡Las hojas no son nada!...

*Sra. H.* Yo peleé durante años por un portafolio en la escuela secundaria pero tomaba la mochila, una mochila toda blanda. Yo estaba en contra pero no pude luchar...

*Sra. J.* Se les rompen los libros ahí adentro...

*Sra. H.* Es lo que yo le decía pero me respondía: “Todos usan lo mismo”... Entonces hubo que hacer así... Tuvimos unas historias con ese asunto del portafolio... Una de esas historias dios mío... Porque a principio de año, yo les compraba un portafolio como antes, de cuero... No verdaderamente de cuero... Y luego, tres semanas después, voy al sótano y veo el portafolio: “Pero entonces, ¿con qué va a la escuela?” Había tomado...

*Sra. F.* Un zurrón... y sí...

*Sra. H.* (*recordando lo que le había dicho a su hijo*). Pero tendría que haberme dicho que de verdad ya no estaba....

*Sra. J.* De moda...

*Sra. H.* Ese es el reproche, esconder por... No me gusta esa actitud...

Mientras que los “sobrevivientes escolares” (los pocos niños de las clases populares que lograban franquear los obstáculos de la selección escolar en los años 50-60)

tomaban de la escuela armas culturales y una forma de seguridad social (que les permitía objetivar la distancia que se había creado con los padres), gran cantidad de estudiantes secundarios de la “democratización” permanecieron lejos de la cultura escolar, estudiando a los tumbos (“seguimos la corriente” dicen algunos cuando están en la universidad). El distanciamiento en relación a los padres en este caso se nutre de un malentendido, y a menudo de mala fe, en especial porque ya no se justifica por la ejemplaridad de su carrera escolar. El “contra-don relacional” de los hijos hacia los padres, sino inexistente, es aquí por lo menos muy limitado. Por un lado, los padres hacen “sacrificios” financieros, morales, hacen una apuesta respecto a la escuela que es costosa y riesgosa. Pero el plazo del “retorno de la inversión educativa” (hablando como los economistas) se alarga, y el liceo le da a los hijos “malas costumbres” –en relación al tiempo, al dinero, a la mirada que se tiene sobre la “gente simple”–, se vive, al parecer, tan solo como un lugar de aculturación en relación al modo de vida de la adolescencia burguesa, aculturación que se reduce, para muchos, a una aspiración soñadora. La distancia social y afectiva entre padres e hijos no tiene como contraparte obligada la seguridad de un mejor destino escolar y social. Ese modo de escolarización tiene entonces un doble precio. En este caso, que los hijos estudien más tiempo hace que los padres se vuelvan todavía más “viejos”: viejos por su incultura y sus maneras de hacer y de sentir, viejos también porque no pueden transmitir ninguna herencia a sus hijos.

**Cuadro 1: Evolución de la distribución de los alumnos de segundo año de liceo<sup>137</sup> de tres liceos generales y polivalentes (1982-1983/1991-1992)**

	1982	1985	1989	1992
1 A	16,5	17,1	13,7	13,5
1 B	13,5	13,3	20,3	20,9
1 S	38,9	39,3	39,3	42,9
1 G	21,6	20,2	20,4	16,9
Total	100	100	100	100
Efectivos	871	888	1 252	1 310

**Cuadro 2: Distribución de los alumnos de segundo año de liceo por sección según su origen social (1993-1994)**

	Cuadros	Profesiones Int.	Empleados	Obreros
1 S	26,4	26,2	6,7	30,2
1 A	13,7	23,1	11,1	40,2
1 B	12,5	18,1	8,1	44,8
1 G	4,4	10,3	10,3	59,3
1 adapt.	4,9	4,9	14,8	44,3
Total	16,4	20,3	8,8	40,6

**Cuadro 3: Distribución de los alumnos de último año de liceo por sección según origen social (1993-1994)**

	Cuadros	Prof Int.	Empleados	Obreros
TA	19,0	20,0	4,5	50,0
TB	8,2	19,9	10,5	43,4
TV	32,0	21,2	8,3	26,1
TD	17,2	28,8	9,4	35,6
TG	5,7	17,6	6,4	49,3
Total	15,8	21,8	8,0	40,7

**Cuadro 4: Distribución de los alumnos de primer año de liceo según origen social**

en %	Sin atraso	Un año atrasado	Dos años atrasados	Total
Comerciantes	59,3	28,8	11,9	100
Cuadros	73,5	21,5	5,0	100
Prof. Int.	68,5	21,7	9,8	100
Empleados	53,6	31,4	15,0	100
Obreros	47,3	33,3	19,5	100
Jubilados	37,1	33,3	29,5	100

<sup>137</sup> NdT. En Francia los tres años del liceo se llaman respectivamente *Seconde*, *Première* (acá indicado con el 1) y *Terminal* (T), son cursados en ese orden. Las letras indican secciones y diversas especializaciones.



Conjunto	55,1	29,3	15,7	100
----------	------	------	------	-----

**Cuadro 5: Distribución de los alumnos de último año según atraso escolar y según sección**

en %	Sin atraso	1 año	2 años	3 años	Total
TA	40,5	30,5	18,0	11,0	100
TB	31,3	36,3	24,2	8,2	100
TC	67,2	22,4	9,1	1,2	100
TD	41,3	32,5	15,6	10,6	100
TG	8,4	20,3	33,8	37,5	100
Total	36,6	28,3	20,6	14,5	100

**Cuadro 6: Evolución de la tasa de éxito en el bachillerato de los alumnos del liceo Curie (1982-1983 / 19912-1992)**

en %	1982	1985	1988	1991
bachillerato A	85,8	73,7	79,8	67,6
bachillerato B	89,7	69,5	67,1	62,5
bachillerato C	86,9	75,9	77,8	85,5
bachillerato D	77,4	84,1	73,8	67,8
bachillerato G	76	48,4	69,8	59,1
Total	83,1	72,1	73,5	69,3

### **El liceo Curie: un “buen” liceo confrontado a la democratizaron**

El liceo Curie, que tenía la reputación de ser el “buen” liceo de la región, tuvo que enfrentar un aflujo importante de alumnos que venían, en su mayoría, del colegio de ZEP de Grandval. Su director (de 1981 a 1992) estaba en contra de la “democratización” forzada y quiso ante todo preservar la reputación de “su” liceo: primero con la ayuda de los docentes de ciencias, manteniendo cierta selectividad en las secciones “científicas”, luego mediante un procedimiento de orientación por eliminación después del primer año de liceo para los “no-científicos”. Los alumnos con resultados bajos o mediocres eran “orientados” –se puede retomar acá el mismo término que sirve a definir el pasaje al liceo profesional– a la clase A y B, donde la resistencia de los docentes a la democratización y a la “baja del nivel” parece haber sido menos fuerte. La evolución de la distribución entre secciones muestra, por un lado, que la sección A ha sido destronada –si se puede decir así– por la sección B (sus efectivos de 1981 a 1994 pasaron respectivamente de 24,7% a 13,9% y de 14% a 25%) y por otra parte, que las secciones S y G han conservado sus proporciones respectivas. El análisis de la tasa de feminización de las secciones pone en evidencia, en el período, una masculinización marcada de la sección S (la proporción de mujeres baja de 54,1% a 38,8%), menos fuerte para la sección B. La desvalorización de la sección B del liceo Curie es visible no sólo por el fuerte crecimiento de la proporción de alumnos atrasados, sino también por la manera en que es “evitada” por los alumnos que provienen de familias de cuadros superiores<sup>138</sup>... La sección B que era muy buena en 1980 –su tasa

<sup>138</sup> La proporción de hijos de cuadros superiores en cada una de las secciones en segundo año de liceo es un indicador pertinente de la jerarquía de las secciones: mientras más débil es esa proporción, más bajo se sitúan las secciones en la jerarquía escolar (acá, por orden decreciente, S, A, B y G).

de éxito en el bachillerato era comparable a la de las secciones C y ampliamente superior a la de la sección D, que constituía en ese entonces el punto débil del liceo—sirvió de instancia de tránsito y de amortiguador al crecimiento de los “nuevos liceanos”. El liceo Curie conoció una degradación sensible de su tasa de éxito en el bachillerato (de 83,1% en 1982-1983 a 69,3% en 1991-1992), especialmente en las secciones que acogieron la parte más importante de “nuevos liceanos” (B y D), mientras que la serie C siguió teniendo buenos resultados.

## Epilogo

El 17 de marzo de 1994 tuvo lugar una jornada de manifestación nacional en contra del CIP (contrato de inserción profesional<sup>139</sup>) que reunió a liceanos y a organizaciones sindicales y políticas que apoyaban el movimiento. En Montbéliard, se movilizaron 2000 estudiantes secundarios de la región, bloquearon la ruta a la mañana y ocuparon la estación a la tarde. Los sindicatos de la fábrica (CGT, CFDT, FO), unidos otra vez como para el paro de 1989, también se movilizaron para denunciar el “SMIC-joven”. La particularidad local fue que las columnas de obreros desfilaron de manera separada<sup>140</sup>: cuando la manifestación estudiantil terminó en un extremo de la ciudad, al otro extremo, el cortejo de los obreros de la fábrica se puso en marcha. La “coordinadora liceana” se negó categóricamente a las propuestas de acción conjunta de los delegados obreros de la fábrica. Los liceanos de la región, en su mayoría de origen popular<sup>141</sup>, rechazaron la ayuda ofrecida por los viejos obreros. La ruptura entre generación de obreros y la generación de los liceanos quedó, ese día, simbólicamente consumada.

Las jornadas del 7 al 11 de marzo constituían, a nivel nacional, la segunda semana de agitación estudiantil tanto a nivel secundario como universitario. Durante la jornada nacional de manifestación del jueves 10 de marzo, los estudiantes secundarios de Montbéliard no pudieron manifestar de manera coordinada. La movilización fue improvisada<sup>142</sup>. Fueron los alumnos de los liceos profesionales y no los de los liceos generales los que lanzaron el movimiento, como ha ocurrido desde 1990. En el LEP, nada está realmente preparado: ni volantes, ni consignas, ni asamblea general, simplemente pequeños grupos de alumnos que “quieren hacer algo”; un docente del liceo les da consejos: confeccionar pancartas, hacer canciones. Esta primera manifestación liceana espontánea, sin representantes estudiantiles y sin trayecto sometido a las autoridades policiales, da lugar a algunos “desordenes” (vidrios rotos, daños a un negocio de la calle peatonal, unas treinta camisas Lacoste robadas...). Al otro día, mientras que en los liceos generales la situación vuelve a la normalidad, la agitación continúa en los liceos profesionales, donde los alumnos quieren seguir con el movimiento: los alumnos del LEP más “duro” de la región intentan entrar al liceo Curie y hay algunos destrozos y robos. Tras esos incidentes, el movimiento liceano local toma forma: se constituye una “coordinadora liceana independiente”, con el apoyo de la

---

<sup>139</sup> Para luchar contra la desocupación de los jóvenes, el gobierno de Balladur crea a inicios de 1994, en el marco de la ley quinquenal para el empleo, el contrato de inserción profesional que permite a los empleadores contratar jóvenes desocupados, incluyendo el nivel del bachillerato + 2 [o sea, titulares de un bachillerato + 2 años de estudios superiores], por un salario correspondiente al 80% del SMIC [salario mínimo]. Los liceanos y estudiantes universitarios (principalmente los de los IUT y los del BTS) se movilizan y reciben el apoyo de grandes organizaciones sindicales que denuncian el salario mínimo de los jóvenes (“SMIC-jeune”).

<sup>140</sup> En otras partes de Francia, los sindicatos salieron a manifestar junto con los liceanos, aunque se ubicaron tras ellos en el cortejo.

<sup>141</sup> Ese día, no son ni los “buenos” alumnos ni los hijos de los mandos medios de la fábrica (tendencialmente protegidos de las medidas del CIP) que manifiestan, sino los hijos de las clases populares, relegados en las secciones menos nobles, esos liceanos, en parte aculturados, mencionados en el capítulo anterior.

<sup>142</sup> La manifestación, en tanto actividad social que exige la movilización de recursos y de un capital simbólico colectivo “ya dispuesto”, plantea la cuestión de la inversión aquí y ahora de un tipo de saber “manifestante”. En su ausencia, lo que queda en evidencia a través de la improvisación, es que los “nuevos liceanos” no están politizados como sus predecesores y que la tradición de la politización liceana contra el orden establecido se interrumpió con su llegada.

administración del liceo Curie<sup>143</sup>. Estos delegados liceanos (en su mayoría varones) nunca intentaron acercarse a los sindicatos para preparar la jornada “unitaria” del 17 de marzo. Los sindicalistas, que por su parte intentaron hacerlo, se encontraron ante un rechazo por parte de los delegados liceanos. Militantes CGT de la fábrica tomaron contacto telefónico con los delegados liceanos. El lunes anterior a la gran manifestación del jueves, un delegado CGT de la fábrica se presentó incluso, sin avisar, al patio de su antiguo liceo para encontrarse con los delegados. Su llegada provocó un revuelo; fue “mal recibido” según me contó el director del liceo de la ZUP. “No se entendió su presencia en el recinto, a los alumnos no les gustó, tenían la impresión que se los quería manipular, y además se fue en el momento preciso en que hubo algunos disturbios, eso no fue bien percibido por los jóvenes que tuvieron la impresión de que el hombre huía cuando el asunto se ponía difícil.” Hay ahí una profunda incompreensión entre generaciones. El militante CGT de la fábrica que volvió, seguro de sí mismo, a su antiguo liceo, quizás con una reminiscencia “post-68” del acercamiento entre obreros y estudiantes, no supo ver hasta qué punto los liceanos habían cambiado entretanto.

El día de la manifestación, cuando los estudiantes han terminado de desfilar y se dispersan en la ciudad, los obreros de la fábrica se reúnen en la estación y toman el relevo. La escena es sorprendente: los “jóvenes” vuelven a sus casas con sus banderas dobladas y se cruzan en la misma vereda con los “viejos” que vienen de sus talleres (han pedido un “bono de salida”, algunos van con el viejo traje azul y otros con los nuevos trajes verde fluorescente) para ir a manifestar su solidaridad con la juventud “explotada” (eran unos 500 o 600). La manifestación de los sindicatos obreros da la “extraña” impresión de que se trata de los mismos obreros que en 1989, pero cinco años después, prematuramente envejecidos, como en una “foto antigua”. Hay pocos obreros jóvenes, todos miembros de FO (usan el distintivo en sus camperas), pero van de donde está su grupo (FO) al sector de la CGT. Uno ve ahí, en vivo, una generación obrera envejecida y que parece volver a representar, como por un deber moral, una escena más de movilización obrera y de desfile a lo largo de la calle peatonal. Ese día, los obreros de la fábrica se ven aislados, sin fuerza que pueda tomar su lugar. La “juventud” –a favor de la cual estos “viejos” obreros están manifestando– los mantiene abiertamente a distancia, como si los abandonara a su suerte. Hasta el último momento, los “viejos” quisieron transmitir su preocupación de solidaridad. En vano. De ahí, un dejo de tristeza rodea esa manifestación. Una generación obrera descubre ese día que está huérfana, sin sucesores, sin esperanzas y tiene la sensación de haber sido “abandonada” por la juventud. Como si hubieran sido condenados, en tanto obreros, al olvido de la historia, a encarnar definitivamente el pasado.

Los miembros de la coordinadora liceana no quieren por ningún motivo tener relaciones con “los sindicatos”, como dicen. Al contrario, pretenden marcar sus distancias, pública y físicamente. Desfilar junto con los sindicatos obreros significaría entrar de lleno en la “política”, que les provoca una suerte de horror instintivo. Los “representantes” –políticos, delegados obreros (esos “sindicalistas” que ni siquiera son

---

<sup>143</sup> Infraestructuras (salas de reunión, fax, fotocopiadoras) son puestas a disposición del colectivo estudiantil. Los delegados de los liceos generales tienen un rol predominante en la coordinadora, ya que los alumnos del LEP más reivindicativo rechazarán jugar el juego de la concertación. Los miembros de la coordinadora –dos representantes por cada liceo– son todos “delegados de curso” o de recinto y la mayoría de ellos son parte del Comité de Acción de la Vida Liceana (CAVL), a nivel académico. Sus mismas funciones en la institución local los han designado como representantes “naturales” del movimiento en su liceo. La legitimidad de estos “líderes” no remite a afiliaciones políticas o sindicales y siempre insisten en la independencia de su movimiento. Esta característica de los delegados, que opera como garantía de no-politización del movimiento, fue subrayada por ellos mismos para oponerse a todo tipo de acercamiento con las organizaciones sindicales o estudiantiles.

capaces de ponerse de acuerdo entre sí”)– despiertan el mismo rechazo. La “política” constituye a sus ojos la defensa de intereses adquiridos por generaciones que les parecen “instaladas”. El término que emplean de manera indiferenciada – “los sindicatos”– remite a conflictos, a “historias” (“quilombos” retomando una de sus expresiones). La evocación de los sindicatos hecha por los “delegados” no contiene menciones a una tradición obrera, a una memoria de luchas y combates. Más allá de la crítica de lo “político” (en sentido amplio) cabe preguntar si no hay también, en la actitud de los estudiantes, una reticencia casi inconciente a codearse con gente que usa “mamelucos”, con gente “sin diplomas”. Desfilan junto a los obreros es correr el riesgo de ser asimilados a ellos, de anular la pequeña diferencia que, durante toda su trayectoria escolar, han intentado construir y fortificar. En cierto modo, los “sindicatos” –aunque sólo sea por la exposición de los cuerpos de los manifestantes (cuerpos de obreros gastados, prematuramente envejecidos) y de las voces (fuertes y graves)– encarnan física y moralmente una realidad del mundo del trabajo a la que su experiencia de estudiantes secundarios le ha dado, en gran parte, la espalda.

La manifestación sindical opera como regreso de lo reprimido obrero en los estudiantes, en parte aculturados al orden escolar: permite que la mayoría tome conciencia de que la condición obrera es parte, lo quieran o no, de sus horizontes posibles. La diferencia, en ese momento, es inmensa entre esos obreros envejecidos y esos estudiantes con un futuro potencialmente abierto (la carrera de estudiantes les abre los brazos). Pero, para esos estudiantes, cuyo equilibrio escolar es precario, ese rechazo violento y patente de todo acercamiento con los sindicatos, con los obreros, expresa quizás otra cosa: la negación de su huída hacia la escuela y de un futuro escolar indeterminado y ya inquietante. Ahora bien, pareciera que el hecho de poder mantener esa esperanza pasa por una fuerte ruptura pública con el mundo obrero, una manera para los estudiantes de convencerse que ya se encuentran, de un modo que quisieran irreversible, del “otro lado”. Es decir del lado de la escuela secundaria y de los estudios y, por ende, del lado de la condición social de “estudiante”<sup>144</sup>.

La separación en el tiempo de las manifestaciones estudiantiles y obrera sugiere entonces un “no traspaso”, una ausencia de trasmisión simbólica entre las dos generaciones, un rechazo de la herencia por parte de los herederos. Ese día, claramente, un límite, una frontera –social, simbólica– fue trazada por los estudiantes secundarios entre los dos grupos como si hubieran querido romper de una vez por todas – públicamente– con un pasado obrero que les impedía emprender el vuelo (escolar). Al mismo tiempo, parecían querer conjurar el miedo (colectivo) de no poder asumir totalmente esa ruptura. Ese acto de separación por parte de los estudiantes secundarios de la región es tanto más llamativo que los intereses comunes, que podían unir la lucha de los liceanos y la de los obreros, parecían “obvias” en un principio, especialmente si se toma en cuenta la situación del empleo a nivel local. La consigna “Padres licenciados, hijos sub-pagados”, que se había escuchado mucho en otras manifestaciones y que luego fue retomada a nivel nacional por los manifestantes y los políticos de izquierda (Michel Rocard y Robert Hue), expresa con claridad la base de un interés común entre generaciones. Ahora bien, en Sochaux-Montbéliard, la paradoja es que esta temática de solidaridad intergeneracional no fue retomada por el movimiento estudiantil, aún cuando el problema de las condiciones de reproducción del grupo

---

<sup>144</sup> Si resulta tan importante para ellos reafirmar abiertamente el sentimiento de pertenencia al mundo estudiantil, al universo estudiantil, es también porque la manera en que se los mira –especialmente el conjunto del cuerpo de docentes del liceo–, les hace sentir que no son “verdaderos” liceanos. Respecto a esto, no es casualidad que sea el liceo de la ZUP el más presente en el paro, el antiguo liceo de G, cuyo reclutamiento es más popular.

obrero se plantea ahí con acuidad. Este ejemplo permite ver la profundidad de la crisis de la “politización obrera” a nivel local (y nacional): la politización en el trabajo, en los talleres, ya no se difunde por fuera de las paredes de la fábrica. Las instancias de socialización política de los jóvenes que existían antes (la JOC, la ACO, los jóvenes de la CGT o de la CFDT) no han sido realmente remplazadas. La democratización de los liceos no ha visto emerger temas de politización que aseguren el traspaso de la politización anterior, y ha contribuido en gran parte a lo que se puede llamar la “despolitización” de los estudiantes secundarios.

Durante esa jornada particular, los estudiantes secundarios no solo tomaron distancia con los sindicatos sino también con los “quilomberos” (jóvenes desocupados de los suburbios). Una de las principales preocupaciones de la coordinadora es dar una imagen “respetable” del movimiento estudiantil. Lo que está en juego en la manifestación es la construcción simbólica de un grupo —el “grupo de los liceanos”—, que a través de la representación política que da de sí mismo ese día marca la frontera que lo separa de otros grupos de jóvenes: por un lado, excluyendo a los que no pueden legítimamente pretender ser parte (los desocupados, los jóvenes en pasantía que tienen dificultades, es decir el conjunto de los “quilomberos” potenciales), y, por otra parte, manteniendo a distancia a los alumnos de los liceos profesionales (cuya fracción más agitada inquieta y es mantenida a distancia por la coordinadora porque siempre se corre el riesgo de que opaque al movimiento), que pertenecen al “grupo” de manera estatutaria, sólo por la extensión semántica del término “liceano”. La organización por los estudiantes de esta manifestación separada se asemeja a una puesta en escena de su unidad que sirve para esconder la enorme diversidad de sus características sociales y para negar la diferenciación probable de su destino escolar y profesional. Contribuye a construir y a hacer creer en la ficción social del grupo estudiantil, a la vez como grupo “real” y como “comunidad de destino”, la de futuros estudiantes en vía de ascenso social. Es la manera de afirmarse de un grupo “fragilizado” por las contradicciones de la escolarización de masas.

## LA DESESTRUCTURACIÓN DEL GRUPO OBRERO

### CAPÍTULO VII

#### Las contradicciones de un joven monitor

Sébastien, 27 años, trabaja como monitor en HC2. Tiene un bachillerato G3, entró a la fábrica como trabajador temporario en junio de 1990, trabajó varios meses en cadena en el taller de acabado (HC0), hasta que en 1992 llegó a HC2 como monitor. En su calidad de monitor bachiller, concentra un conjunto de características que hacen de él un personaje clave para entender ciertas prácticas laborales y las modalidades de mando en los nuevos talleres modernizados. El análisis de este “caso” permite, en efecto, entrar de lleno en los problemas que plantea la transformación de los talleres en los años 1988-1992. En el momento en que hacemos la entrevista (un viernes a la noche a fines de septiembre de 1993), se encuentra en un estado de exasperación muy grande: dos días antes le anunció a su contramaestra y a su jefe de taller que renunciaba definitivamente a su puesto de monitor y pidió volver a trabajar “en línea”. Se declara absolutamente decidido a dejar lo antes posible una fábrica donde la vida le resulta “imposible” —y de hecho se irá algunos meses más tarde. Es por intermedio de su hermana, Dorothee, 22 años, que tiene un CES (contrato empleo-solidaridad) en una biblioteca de Montbéliard que entré [Michel Pialoux] en contacto con él. Me había hablado de su hermano “que trabajaba en HC2” y que estaba “tan asqueado” de su trabajo de monitor que muy rápidamente había decidido irse de la fábrica.

En alguna medida, después de haber trabajado tantos años sobre las transformaciones de los talleres de acabado y guarnecido (*Habillage Caisse, HC*), había “preconstruido” el modelo de este personaje, bachiller y monitor, que encarnaba las nuevas contradicciones del taller, pero sólo entonces, por así decirlo, me lo encontré en carne y hueso<sup>145</sup>. Sabía que este tipo de personaje existía pero no pensaba que podía llegar a conocerlo en estado de ideal encarnado. Todavía tenía en mente, hablando con él, el eco de las afirmaciones de tantos obreros de HC1 o de HC2 sobre sus monitores y la ambigüedad de la relación con ellos, ya que son a la vez percibidos como “alcahuetes” y como gente “con la que uno no puede realmente enojarse”.

El análisis del caso de Sébastien es muy importante por varias razones. Ofrece la posibilidad de una reflexión sobre la manera en que se reacomodan las identidades obreras, sobre su transformación continua y caótica, sobre los roces que se producen entre identidades constituidas en momentos y condiciones diferentes. Desde esa perspectiva, la cuestión de la relación entre generaciones obreras es fundamental. En la historia y la situación de Sébastien se condensan de manera particularmente violenta la cuestión del roce en un mismo lugar entre individuos que son todos “obrerros” pero que

---

<sup>145</sup> Se puede agregar que, si en todo trabajo de campo hay una parte importante de tanteo, de caminos que no llevan a nada, etc., se siente cierta felicidad cuando se encuentra de pronto “encarnada” la figura cuyo esbozo o cuyos rasgos uno construyó idealmente y de la que, de pronto, se tiene la sensación de que condensa los principales aspectos de un conjunto de contradicciones.

lo son de una manera tan radicalmente diferente que cabe preguntar si la palabra sigue teniendo sentido.

### 1. *La vergüenza de ser OS, el odio hacia la fábrica*

El padre de Sébastien trabajó como OS en la planta de fundición de Sochaux durante más de treinta años: es un trabajo muy duro que arruina la salud de los obreros. Hoy, enfermo (tiene un cáncer, que no es reconocido como enfermedad profesional, y problemas cardiacos), se encuentra en prejubilación. Sébastien lo ve poco. Los padres están divorciados. La madre hace limpieza y es empleada en una escuela de la comuna. Sébastien se casó un año antes. Ahora está separado, en instancia de divorcio. Vive, al igual que su hermana, en el departamento de su madre, en un “monobloc” de un suburbio en B., ciudad obrera cercana a la fábrica. La mayoría de los departamentos vecinos están habitados por familias de trabajadores inmigrantes (marroquíes o turcos).

De aspecto bastante frágil, Sébastien se ve nervioso, cansado, ojeroso (me dice rápidamente que no duerme desde hace varios días), se ve muy tenso, y al escucharlo entiendo rápidamente porqué. Las entrevistas profesionales que ha tenido, por intermedio de su hermana, días antes de que nos encontremos, han fracasado. Estaba claro que Sébastien, aunque había aceptado en un momento la idea, sugerida por su hermana, de entrevistarse conmigo –un “profe” parisino–, no tenía ganas de verme. Me lo dirá claramente: “A la mañana, la idea de hablar de la fábrica con alguien como usted, no me disgustaba, pero a la tarde, después del trabajo, no, la verdad, no puedo más...” Terminé por forzarle un poco la mano presentándome en su casa en compañía de su hermana (en realidad, en el departamento de su madre), alrededor de las 18 horas, a una hora en la que sabíamos que teníamos muchas posibilidades de encontrarlo. Caí bien: estaba, en ese momento, muy dispuesto a conversar tanto sobre sí mismo como sobre la fábrica... Y nos quedamos hasta las 21.30 horas, sentados, conversando en torno a una mesa ratona. Me dio la sensación de que le hubiera gustado seguir hablando mucho más. Al principio, su madre y su hermana estuvieron presentes algunos minutos y escucharon, más bien divertidas, el inicio de la entrevista. Luego, rápidamente salieron de la habitación. Volvieron para el final.

Sébastien entró rápidamente en el juego de la entrevista, y me dijo también que le complacía hacerlo. Convencido de que iba a dejar la fábrica en los próximos días, tenía ganas –no dejó de repetirlo– de dar un testimonio “en vivo”, de decir lo que estimaba ser su verdad. De hecho, arreglamos para volver a vernos y hablar de la evolución de su posición en el taller. Volví a su casa, dos días después como acordamos, en compañía de Christian Corouge, para filmar su “testimonio”, le pedí que retomara su relato, que hablara una vez más de su posición en el taller, de su experiencia de trabajo. Lo filmamos durante dos horas. Ese segundo relato, en su movimiento y su tonalidad general, es muy cercano al que se transcribe más adelante, pero difiere por el hecho de que, en distintos momentos, el énfasis no está marcado de la misma manera. La presencia de Christian y el tipo de preguntas que hizo llevaron el relato a incursionar en nuevas direcciones: evocamos la relación con los viejos, la política, el sindicalismo. Volví a encontrarme con Sébastien varias veces antes de que dejara definitivamente la fábrica en abril de 1994.

Al realizarse esta primera entrevista, mi impresión es que estoy terminando mi investigación (iniciada en 1989) sobre la modernización de los talleres de acabado que pasaron a ser los de guarnecido (*Habillage Caisse*, HC). Gracias a las entrevistas con algunas decenas de obreros, agentes de supervisión, técnicos, y a través del análisis de muchos documentos, conozco a grandes rasgos y también en detalle, la historia de los



cambios que tuvieron lugar en los talleres HC1 y HC2. Después de haber realizado en julio de 1993 varias “entrevistas informativas” con “viejos” obreros o militantes experimentados de diferentes sindicatos se me presenta la posibilidad de hacer, por fin en buenas condiciones, una entrevista con un monitor. En un primer momento pensé realizar una “entrevista de verificación” que a lo mejor no iba a aportar gran cosa en cuanto a datos, pero que podía permitirme profundizar la cuestión de la identidad de estas categorías que tienen, en algún punto, la obligación de jugar el juego de la promoción profesional. El monitor es, lo hemos visto, un personaje clave en el espacio de estos nuevos talleres, se ubica en la intersección de los problemas de mando, de los cambios en la organización del trabajo, de las modalidades según las cuales se (re)constituyen las identidades profesionales.

Para entender el sentido de esta entrevista<sup>146</sup>, es indispensable situarla con precisión en el tiempo, es decir en la historia de los talleres. HC2 terminó de poblarse, como lo vimos, durante la primavera de 1992. Esto significa que Sébastien se quedó mucho tiempo con los “viejos” de HC0 (antigua planta de acabado), que su relación con ellos, con su envejecimiento, en algún punto, llegó a un nivel de exasperación. Cabe pensar que si se hubiera ido antes a HC1, en 1990 por ejemplo, habría sido “arrastrado”, “aspirado” por otra “subcultura”, la de los “conductores de instalación” (CI), la de los técnicos que mantienen otra relación con el cuerpo, otra relación con el mundo. En realidad, se vio obligado a trabajar durante dos años codo a codo con los obreros de acabado: los más viejos, los más “cansados”. No es de extrañar entonces que la distancia se haya ido agrandando con el tiempo.

Su llegada a HC2 (a principios de 1992) coincide con el momento en que la jerarquía ha dado a entender, a través de múltiples signos, que renunció a convertir esa masa de “viejos” a la modernidad, a pesar de lo que esperaba tres o cuatro años antes. En cambio, les va a exigir cada vez más, aumentar las cadencias, cargar las posiciones. Y es a esa situación que Sébastien va a estar enfrentado, eso es lo que tendrá que vivir y gestionar. Es precisamente el momento en que la supervisión dice (implícitamente): “Renunciamos a imponerles nuestra visión de lo que es un grupo, vamos a dejar libre curso al funcionamiento de sus grupos informales, a perturbarlos lo menos posible, vamos a mostrarnos tolerantes, van a poder hacer ruidos de animales, tomar ‘pastis’ como les gusta hacerlo, vamos aceptar que se restaure el viejo juego de las escondidas entre agentes de supervisión y obreros, pero lo van a tener que pagar a nivel del trabajo, porque los vamos a poner a trabajar en una lógica muy dura de regreso al taylorismo.” Es también el momento en que, correlativamente, se opera una modificación del rol del monitor. Entre 1989 y 1991, el monitor era todavía un animador, un entrenador, un dinamizador, el fermento que iba a levantar la masa, el que debía enseñarle a los demás la lógica de la disponibilidad y de la polivalencia. A partir de 1991-1992, y en la medida en que se deja de solicitar a los OS en materia de disponibilidad, se tiende a pedirle más al monitor, a exigirle que tape agujeros. Se espera todo de él, lo mandan a todas partes, se le hace jugar el rol de bombero y de reemplazante. Es lo que Sébastien va a resumir diciendo que lo “vuelven loco”.

## *2. La sensación de haber caído en una trampa*

Ni bien Sébastien empieza a hablar, me llama la atención la violencia de la voz, la emoción que lo gobierna, la manera en que evoca su deseo de dejar la fábrica, o más

---

<sup>146</sup> También me parece interesante porque tiene todas las posibilidades de ser diferente de las que he podido realizar hasta entonces, de manera bastante precipitada y en situación semioficial, con monitores de más edad o con jefes de equipo.

bien su imposibilidad de seguir ahí por más tiempo. Y esa misma violencia me interesa. Me parece que, sin duda, está dirigida a los directivos, que tiene que ver con una profunda decepción en relación a las esperanzas que había alimentado; pero, también, que en algún punto se dirige a sí mismo, que tiene que ver con una interrogación sobre su propio valor social, sobre aquello en lo que se está convirtiendo, sobre su miedo. Su reflexión sobre el funcionamiento de la fábrica coincide con su reflexión sobre el mundo fuera de la fábrica, sobre el valor que pretende darse, sobre la representación que se tiene de él y la que él mismo ha ido construyendo. Y eso, con una violencia que no encontré en los últimos meses en los obreros relativamente veteranos con los que me entrevisté.

A menudo tuve la sensación de que la angustia, la sensación de haber caído “en una trampa”, a veces el deseo de violencia, las fuertes emociones, podían ahogarlo. Si, en un primer momento, Sébastien controlaba bien el flujo de su voz, el ritmo de sus frases, me pareció que rápidamente lo embargaba la emoción, la confusión, la sensación de estar enfrentando lo insoportable, todo aquello que lo había marcado en esos días. Se dirigía a mí, desde luego, no podía hacer abstracción de mí (que iba reactivando la conversación con algunas preguntas); pero, más allá de eso, me daba la impresión de que estaba retomando una suerte de diálogo consigo mismo sobre temas que había estado examinando en esos días. Y su voz casi desfallecía cuando tenía que volver a aludir a algunas cuestiones como la de la miseria de los “viejos” en cadena –su desgaste, la inhumanidad de su condición, la manera en que imitan ruidos de animales– y su profundo rechazo a ser como ellos. Lo que más me llamaba la atención eran los múltiples cambios de tono (que la transcripción no puede reflejar), la manera en que, en ciertos momentos, su voz subía, luego bajaba y se rompía casi, y también la manera en que asociaba sin cesar la referencia a su propia situación a la de los “otros”, manifestando así que se sentía absolutamente diferente y al mismo tiempo tan cercano.

A la distancia, me parece también muy llamativo que nuestra entrevista no haya tomado la forma de un verdadero cuestionario. De entrada me di cuenta que Sébastien tenía algo importante que decirme y que yo tenía que dejarlo hablar y permitirle seguir su “curso”. Me di cuenta que iba a enunciar un discurso sobre su taller que otros obreros no habrían enunciado. Hice muy pocas preguntas y más bien preguntas de información. Me dejé guiar en algún punto por el deseo que tenía de hablar de algunos temas, entendía que no podía interrogarlo sobre ciertos puntos demasiado dolorosos para él. O más bien esperaba que él mismo los mencionara, directa o indirectamente. Lo que está en el centro de su testimonio es a la vez la cuestión de lo “duro” que es el trabajo, para él y para los demás, y la de su malestar social y su incomodidad en la fábrica, así como la cuestión más general de las posibilidades que tiene de ahora en más.

Me parece que la situación (el hecho de que Sébastien se disponga a dejar la fábrica, que no tenga nada que perder...) permitió levantar algunas censuras, mencionar algunos puntos que la mayoría de los obreros prefieren no evocar. Especialmente los que tienen que ver con la cuestión de las negligencias en el trabajo, el “me-da-lo-mismo”, un cuasi-sabotaje. La sensación es que, sintiéndose cuestionado en los últimos días, al borde de una humillación o de una pelea, Sébastien ya no teme hablar de esas negligencias como de una práctica masiva a la cual estuvo confrontado a cada instante de su vida laboral. Ahora bien, los actores del taller nunca tienen la ocasión de expresarse sobre estos puntos, ni los “obrero de base”, ni los delegados, ni los agentes de supervisión, ni los “auditores” tienen interés en hablar de eso. Sébastien tiene por su parte una motivación simbólica para mencionar estas cuestiones durante la conversación, en la medida en que quiere transmitir la exasperación que siente. Cabría decir que sólo un monitor exasperado puede entregar informaciones precisas sobre estos temas.

La forma del discurso de Sébastien (tanto la temática como las modalidades de expresión...) me parece sobre todo determinada por la idea que se hace de mí, de mi persona, de mi rol, de mis intereses. Me percibe como un universitario parisino, amigo de Christian, que conoce algunos aspectos de la evolución de la fábrica. Por otra parte, de entrada me tiene asociado a Christian, ya que no pude no mencionarlo en la presentación que hice de mi persona y de mi proyecto, desde un primer momento. Esa idea se la construyó también hablando con su hermana, que le explicó en varias oportunidades el sentido de mi trabajo y porqué me importaba tanto entrevistarme con él. Me parece que espera ser interrogado sobre ciertos temas como los cambios en el taller, presiente que los abordaremos, sabe que estoy al tanto de su intención de dejar la fábrica, que quiero hablar de eso, que quiero referirme también a su experiencia como monitor, la relación que tuvo con sus jefes. Sobre muchos puntos, sin duda se preparó para hablar, lo que quiere es producir un discurso de denuncia sobre la fábrica y sus directivos. Pero lo que me llama la atención es la manera en que va a aprovechar la situación para hablar también de él, de “sus” problemas, para no solo dejarse imponer mis preguntas. Mi impresión es que, al mismo tiempo, teme que yo mencione algunos temas que podrían ser “delicados”, que podrían ponerlo en situación de vulnerabilidad y de debilidad. Comprendo rápidamente que no los abordará sino con prudencia, después de haberme “tanteado”.

Dos temas se revelan especialmente delicados: por un lado, su propia “alcahuetería”, su “sumisión” a la empresa, la cuestión del juego que ha estado haciendo, la manera en que intentó asegurar su promoción en el taller; por otro lado, la relación con los “viejos” OS, especialmente los militantes y los delegados, con los que sabe que tengo afinidades. Ese es sin duda el punto más sensible, que compromete en cierta medida el problema de su relación con el mundo. Se trata de los litigios que ha tenido con los “viejos”, de la manera en que lo perciben y de la manera en que él los percibe, de su rechazo a identificarse con ellos. ¿Puede realmente hablar conmigo acerca de lo que los viejos le hicieron sufrir, de la manera en que los enfrentó, de la manera en que lo “enderezaron”? Probablemente no... Busca construir una imagen valorizada de sí mismo, por lo que plantear esta cuestión es exponerse, mostrarse en sus aspectos más frágiles.

Tengo la sensación de que, en estas condiciones, si bien se siente dispuesto a abordar algunos temas (sabe, por ejemplo, que podemos estar de acuerdo en la reprobación de la fábrica...), va a dejar pasar mucho tiempo antes de hablarme de las “fricciones”, de las “dificultades” que tiene con los viejos y, sobre todo, de las formas precisas que han tomado esas dificultades. Lo que se plantea acá es el problema de su relación con otra generación, una generación con la que supone que mantengo vínculos sentimentales y políticos. A su vez, ignoro hasta qué punto va a estar en condiciones de confesarme la “vergüenza” que siente al ser considerado como OS, tema que –lo percibo de entrada– es el meollo de su problema existencial.

Queda claro entonces que es necesario insistir en la “presentación” que trata de dar de sí mismo desde el inicio. También haría falta entender mejor porqué en un momento no quiso entrevistarse conmigo tras haber aceptado la idea. ¿Cansancio? ¿Agobio? Sí, sin duda, pero puede haber algo más; me parece que lo atrae la idea de “trabajar” con un “intelectual”; sabe también que corre el riesgo de ser condenado a un equilibrio que difícilmente se puede sostener, especialmente porque de entrada me presento como amigo de un militante. Sería entonces un exceso hablar de “miedo” pero presiente el riesgo de que se traten temas demasiado comprometedores, peligrosos. Presiente que habrá que defenderse, cuando no justificarse. Su hermana le ha dicho que el hecho de que quiera irse, justamente, le interesa al “profe”. Y pareciera ser que eso lo estimuló intelectualmente al tiempo que lo inquietó. Muchas partes de la entrevista se explican a

la luz de la percepción que tiene de mí, un “profe” capaz de entender ciertas cosas que otros no entenderían.

Desde luego, todo esto no le quita nada al interés de la descripción que hace de las dificultades en la gestión de la mano de obra dentro del taller. Pero es también necesario seguir la dinámica de la entrevista en sus sinuosidades y su complejidad, tomar en cuenta por ejemplo el hecho de que al principio su hermana y su madre están presentes, y que al final vuelven y relanzan la conversación sobre temas que no están tomados al azar. Rápidamente, a pesar de que parece sentirse a gusto y a pesar de la confianza que me está otorgando, me da la sensación de que existen puntos demasiados dolorosos sobre los cuales de verdad no puede expresarse. Si bien acepta hablar bastante de sus relaciones conflictivas con la jerarquía, siento que tiene una gran reticencia para hablarme de algunos “encontronazos” que han ocurrido con los OS de su equipo (ahora llamados “montadores”).

En realidad, tengo razones para pensar que estos “montadores”, que le llevan tantos años, se la hicieron particularmente difícil y que, entre las razones de su partida, su pésima relación con ellos pesó más que lo que dice. En el fondo, no los entiende, no puede y no quiere entenderlos. Lo que Sébastien siente de manera muy negativa es la extrema dificultad que tienen esos “viejos” para “adaptarse” a la situación de los nuevos talleres, o más bien a *renegociar* su identidad corporal (y, más allá, toda su identidad profesional) para adaptarse, por ejemplo, a las nuevas “zonas de descanso”, al hecho de que los jefes usen el tuteo, a admitir estas nuevas exigencias en materia de disponibilidad, cosas que, por el contrario, le parecen a él bastante “naturales”. Lo que literalmente no puede “comprender” es lo que implica para la mayoría de estos obreros dejar el antiguo taller, la ruptura que representa con estos monitores, las costumbres (en el sentido fuerte de la palabra) que daban seguridad, que integraban, que protegían en cierta manera, contribuyendo a dar a estos viejos OS una forma de cohesión. Si bien no habla casi del traslado, de los problemas que se plantearon en ese momento, no es solamente, como estuve a punto de pensar, porque se niega a someterse a una problemática que yo le estaría imponiendo desde el exterior, sino también porque esa cuestión no reviste a sus ojos el mismo sentido y la misma importancia que para la gran mayoría de los otros obreros. En su caso, el traslado a HC2 no generó inquietud, no fue un acontecimiento traumatizante. Por el contrario, fue más bien un momento de esperanza que, rápidamente, quedó en la nada.

### 3. *Trayectoria escolar y disposiciones sociales*

Sébastien es hijo de obrero pero ignora todo de las prácticas del taller. Al ser contratado como temporario después de pasar algunos meses en taller, fue inmediatamente designado para hacer tareas de “mando” y de “entrenamiento”<sup>147</sup> de los “viejos” obreros de 40 años o mayores. Se implicó totalmente en las tareas que le encomendaron, trabajó catorce o quince horas por día, según sus términos, se “rompió el alma” por la fábrica, fue voluntario durante tres años para las tareas sucias –incluso aceptó varias veces remplazar a obreros de su taller que estaban en huelga–, hasta que, de pronto –en realidad al término de un largo trabajo sobre sí mismo– Sébastien estimó que la situación se había vuelto intolerable. No iba a “aguantar” en el taller como monitor una semana o incluso un día más. La sensación es que está “deshecho”. Su decepción parece tener un doble carácter: por un lado, estima haber sido engañado respecto a sus esperanzas de ascenso profesional, entiende que, para él, el futuro es algo

---

<sup>147</sup> Hay que insistir en el hecho de que todos los monitores del taller no tienen este perfil, algunos tienen una larga experiencia, de diez años o más.

que se cierra; por otro lado, su decepción es inseparable de una vaga conciencia sobre el hecho de que los obreros que están en cadena, ya viejos o envejeciendo, están en una situación “imposible”, sumergidos en un sufrimiento que no puede no ver, y al que es sensible, al tiempo que busca con fuerza mantener sus distancias. Una parte de su “drama” tiene que ver con el hecho de que se siente a la vez como un semejante y completamente diferente de ellos.

Con su bachillerato G, Sébastien pertenece a una generación engañada. Encarna los problemas de esta generación, a la que le hicieron creer que podría escapar de la fábrica y que se ve obligada a volver a ella. Forma parte de esos hijos de obreros que pudieron evitar el LEP y la enseñanza profesional –a la que, en otros tiempos, habrían tenido que ir– porque sus resultados les permitían probar suerte en la enseñanza general y sobre todo porque sus padres querían evitarle lo que ellos mismos habían vivido y seguían viviendo. Pero Sébastien, a pesar de su bachillerato, se vio “aspirado” otra vez por la fábrica, demasiado cercana como para romper realmente con ella. “Dio vueltas” alrededor de ella, terminó por volver después de haber soñado con inscribirse en la universidad de Besançon. Y sólo se alejará al precio de una ruptura sumamente costosa. Y, de hecho, cabe la posibilidad de que se vea obligado a volver con un terrible resentimiento. Todo el discurso que sostiene sobre la fábrica está entonces marcado y estructurado por esta historia. Su percepción de la fábrica es indisoluble de una comprensión de lo que es su *habitus*, de lo que es su trayectoria. El principal problema que enfrenta en el trabajo es su capacidad para convertirse realmente en “jefe”, y jefe en un taller donde los viejos obreros están todavía masivamente presentes.

En el fondo, para lograrlo, tendría que tener los rasgos “duros” de un obrero. Porque se trata de trabajar en un universo que, a pesar de las apariencias y de ciertos cambios reales, no ha perdido su antigua rudeza, donde la violencia sigue estando presente e, incluso, la competitividad entre obreros se ha endurecido y acrecentado. En realidad, el paso por el sistema escolar, de alguna manera, ha fragilizado a los hijos de obreros no calificados como Sébastien. La sensación es que han perdido una suerte de seguridad de clase, aunque han ganado otras cosas: una apertura al mundo, una curiosidad, una sensibilidad que tiende a alejarlos de su cultura familiar de origen.

A partir del caso de Sébastien, se entiende que lo que pasa en el taller está íntimamente ligado a lo que pasa en la cabeza y el cuerpo de los agentes sociales<sup>148</sup>. En otras palabras, no se puede hacer el análisis de los disfuncionamientos y de las contradicciones que se producen en el taller si no se ha entendido –examinando las cosas de cerca– cómo las disposiciones de los asalariados se han construido en gran parte fuera de la fábrica. Sébastien es quizás un “mal” monitor ya que no tiene para nada las características requeridas, o en todo caso, no las que algunos gestores quisieron, en 1989, otorgarles a cierta categoría de bachilleres. En un sentido, quizás tenga su cuota de responsabilidad en el fracaso de la reorganización de estos talleres. Es posible que no haya jugado el rol que los gestores quisieron que jugara, o que pensaron, tras un cálculo que se reveló falso, que iba a jugar. Lo que está claro es que hacia 1988-1989 la dirección de la fábrica creyó necesario y realista introducir un poco de “inteligencia” en los talleres, administrar el proceso de trabajo de los que, hasta entonces, habían sido tratados como simples ejecutantes. Con ciertos “jóvenes”, exteriores a la región, el asunto podía funcionar. Con un asalariado construido socialmente como Sébastien, había menos posibilidades, otras condiciones habrían tenido que ser reunidas. Entonces todo su pasado reprimido (una infancia obrera muy

---

<sup>148</sup> El análisis vale por sí mismo pero, por extensión, los principios pueden ser aplicados a los demás “sub-grupos” de asalariados de este taller.

dura, un padre violento que llega a casa agotado) reaparece y contribuye a impedir que se comporte como la jerarquía hubiera querido que lo hiciera.

Sébastien pareció decirme, a su manera, lo que los economistas o los sociólogos del trabajo, especialistas reconocidos de este tipo de problemas, nunca logran formular bien porque no toman en consideración algunos elementos que, sin embargo, son fundamentales para su comprensión. Estos “problemas” se construyen, en gran parte, fuera de la fábrica, en la medida en que remiten a la representación que los agentes sociales se van haciendo de sí mismos, a la cuestión de la identidad que construyen en el tiempo y a través de la relación con los demás, a la cuestión de las formas de dominación que pesan sobre ellos, por ejemplo, la vergüenza social (o el orgullo social) que pueden sentir. En el caso de Sébastien, se ve claramente cómo un reajuste de identidad, ése que lleva a hacer de necesidad virtud, estuvo a punto de producirse. “Normalmente”, Sébastien debería haberse convertido en agente de supervisión o en un “pequeño” técnico dedicado a la fábrica. ¿Por qué ese ajuste que tendría que haberse producido no fue posible? La pregunta se ubica en un conjunto de contradicciones que remiten tanto al espacio social como al espacio económico<sup>149</sup>.

#### 4. “Prefiero morir sin hacer nada que morir trabajando en Peugeot”

Reproducimos a continuación algunos fragmentos de la entrevista con Sébastien.

*¿En qué momento entró a trabajar a la fábrica?...*

Y... me contrataron a fines del 90. Pero antes había estado seis meses como temporario. En junio del 90, salí del ejército... Tenía una pasantía remunerada en Peugeot... Entonces fui, porque no tenía ganas de quedarme todo ese tiempo... Estaba un poco impaciente porque quería puestos que fueran interesantes... [Mencionamos brevemente el liceo al que fue, las tres veces que repitió el último año, el bachillerato G3 que obtuvo...]

*¿E inmediatamente después del bachillerato?*

El ejército. Entré al ejército. Pasé el bachillerato en junio de 1989 (*trata de acordarse de las fechas*). De hecho volví del ejército a propósito para pasar el bachillerato... Después era o la facultad, porque no tenía antecedentes, no tenía el nivel para hacer un BTS o un DUT [Diploma Universitario de Tecnología]... y luego la facultad, yo veía lo que era eso... Todos mis amigos... Si hubiera ido no hubiera hecho nada... O bien había que entrar a trabajar...

*¿Dudó?*

Sí... dudé... Pero (*en tono neutro, que se pretende irónico*) como era increíblemente inteligente, como repetí unas cuantas veces (*su hermana y su madre se ríen; risa general*)... como ya tenía unos cuantos años, quiero decir... Luego... Tenía ganas de seguir, quería ganarme la vida ya.

*Entonces ¿no dudó durante mucho tiempo?*

No, llené una solicitud para trabajar como vigilante en un liceo, cerca de mi casa... Me tomaron... Y luego, para mí, todo fue bastante rápido, o me iba a trabajar a Peugeot porque era el primer empleo que me ofrecían, aunque fuera como temporario, y como quería ganar dinero. O tenía que ser vigilante en el liceo. O sea ir a la facultad...

*Y si hubiese ido a la facultad, ¿qué es lo que le hubiera gustado hacer?*

(*Bajando la voz, como un poco avergonzado*): Sociología... (*Todo el mundo se ríe otra vez*)... O psicología... (*Risas*.) Bueno y... (*gesto de cansancio*), no, pero quería ganarme la vida, ganar dinero. Y entonces en la fábrica me tocó trabajar en los ajustes del capó, problema de aeración (*bajando la voz*), no conocía nada del trabajo, ¿eh?

---

<sup>149</sup> Esto remite también a la manera en que Sébastien enfrenta un legado que lo aplasta y la doble obligación que resulta de esto. Cf. Pierre Bourdieu, “Les contradictions de l’héritage”, in *La Misère du monde*, op. cit. p. 711.

*¿No había trabajado nunca con máquinas?*

No, no... el bachillerato G es “técnicas de venta”... y es bastante tranquilo (*risa*). Si uno mira el trabajo que tengo actualmente en Peugeot, ¡no tiene nada que ver con mi bachillerato! ¡Ninguna relación! Entonces llegué ahí totalmente perdido, ¿eh?

“Ladraban... Pensé: ¿adónde fui a caer?”

*¿Y qué te pareció la fábrica?*

Y bueno... (*Silencio*.) Me hizo reflexionar, me hizo plantearme muchas preguntas... (*Silencio*.) Sí, yo estaba, ¿cómo decirlo? en otro mundo... Yo que no había conocido nunca nada... Ahí ya de por sí, un joven que llega con gente que... Hace veinticinco o treinta años (*tono ligeramente asqueado*) que hacen el mismo trabajo... Que ponen la misma pieza... Trabajan como autómatas, es una locura (*va a mantener el mismo tono, un poco asqueado, para hablar de ellos*)... Entonces, a mí, eso me chocó... Porque, ¿cómo decirlo? La reacción de la gente, ellos hacen su trabajo, como autómatas... y después se ponen (*busca las palabras*) no sé, les agarra la locura (*tono de gran cansancio*)... ladraban... Me acuerdo que cuando llegué imitaban a los animales de la granja... ladraban, uno imitaba una gallina, otro un gallo... y todo el día así... Yo también me volvía loco... Pensé: ¿Pero adónde fui a caer? Era una forma de desahogo... Y ahora todavía... Hay algunos que de pronto se ponen a gritar... Pienso que es una energía que tienen que gastar... en un tiempo muy corto... para deshacerse de todo ese estrés, ese trabajo... que te gasta, cansador, duro... (*Silencio*.) ¡Es cierto que es duro! ¡Yo pienso que es eso! Incluso hay veces que hasta tengo ganas de imitarlos... A veces me doy cuenta después... digo cualquier cosa... me río... por cosas que no tienen importancia... pero me dan risa... Me esfuerzo, a veces... Porque de lo contrario, no es posible...

*¿Es como un tic nervioso?*

Sí, es nervioso... Uno se desahoga. Entonces, a veces, se ponen a gritar... pero fuerte, pareciera... Uno se convierte en... Pero (*tono asqueado*) es para exteriorizar, sacar todo el estrés, el cansancio, también, y...

[menciono algunas “figuras” del taller que no conoce, en su mayoría. Decidimos tutearnos. Pero le va a costar].

Muchos están cansados... Cuando los veo así... y aparte ya... cuando yo era chico... mi padre trabajó en Peugeot... durante veinticinco años, en fundición... Y yo lo veía cuando se iba... (*Silencio*.) Cuando yo era joven... cuando salía con los amigos, cuando volvíamos a eso de las 4 de la mañana, veíamos el bus, era una cosa tremenda... Los veíamos llegar... en los buses... En bicicleta también... Yo decía: “Miren, los pobres...”, son pobres... Yo soy uno de ellos (*enderezando la cabeza, alzando un poco la voz*). Entonces realmente no quiero, no quiero más (*dudando*)... No quiero ser como ellos... Es que se ve... En sus rostros, en su manera de ser, ahora que hace tres años que estoy en cadena... ahora entiendo, entiendo... Es realmente una esclavitud... Uno habla de la abolición de la esclavitud, pero no creo... no es posible... las cargas de trabajo... las ganancias de productividad... La calidad... “Hay que ser los mejores, los primeros”, ¿sí?

*Sin embargo estás en guarnecido, el taller ultramoderno, presentado como modelo, en el que se hacen las visitas...*

Sí, trabajo en HC2. HC2 es mejor que HC1, no hicieron las mismas estupideces... Pero no es todavía... No sé cuantos miles de millones invirtieron, 6 u 8, no sé... Pero bueno, hay uno montón de cosas que no tomaron en cuenta... [...] Pero lo peor son las cadencias, ¡la carga de trabajo! ¡Eso es una locura! Yo, al principio, cuando llegué... Pasaba a lo largo de las líneas, los veía trabajar, entonces tomaban una pieza... Uno los veía caminar lento alrededor de un auto... y ahí una grampa... instalación de un haz de luz en el coche. Ahí uno piensa, está bien, es fácil, el tipo está haciendo su trabajo tranquilo. Pero él lo hace durante ocho horas, durante meses, años, lo puede llegar a pasar en dos segundos mientras que uno se demora tres minutos en hacer lo mismo. ¡Y es increíble! Una grampa o algo que parece simple de montar en el auto, uno cree que es

rápido... y luego están todos los gestos inútiles que se hacen cuando uno llega (*habla con vehemencia como queriendo absolutamente convencerme*)... Cuando uno llega, cuesta adaptarse al ritmo...

*¿Qué operación hacías precisamente?*

El ajuste del capó... las muescas del capó, las rejillas de aire y también me ocupaba de unir los haces de luz del lado derecho... También tenía el pedal del acelerador... ¿Qué más? Durante mis seis meses como temporario estuve en el mismo puesto... Después cambié... Ahí me quedé bastante tiempo, varios meses, en el montaje de los parachoques, en el modelo 205... Y luego... Pero nunca fui realmente polivalente. Conocí solamente esos puestos... (*Silencio.*) Y además, ahí fue que pasé a ser monitor... Porque lo que yo quería, cuando llegué ahí con mi pequeño bachillerato G3... O sea no pensaba que sería director de la fábrica... pero pensaba que podía tener un trabajo interesante, un poco dentro de lo que yo había estudiado ... Porque, bueno, tengo conocimientos en procesadores de textos... Y aparte siempre me habían prometido... sí, sí... no te quedarás mucho tiempo ya vas a ver... ¡Y en realidad hace tres años que estoy! ¡Hace tres años que estoy en cadena! Entonces yo luché... pero luché por tener ese puesto de monitor, lo reclamé... O sea, no dije que quería ser monitor. Dije: quiero cambiar... Yo pensaba que tenía capacidades para hacer cosas más interesantes, entonces tuve que pasar por el jefe de personal, sin pasar por mi contra maestre... Mi contra maestre venía a cada rato, pero nunca tenía tiempo de llamar por teléfono... Después fui a ver a mi jefe de personal... Y entonces me dijo: Bueno, ahí... Está esto y esto... Puedes hacer tal cosa... Bueno, no tenían una solución, de verdad, a mi problema. Quiero decir que nunca fueron capaces de decirme: Puedes hacer esto, puedes hacer esto otro...

*¿Nunca te propusieron hacer una capacitación, por ejemplo, para ser conductor de instalación, CI?*

¡Ya no puedo ser CI! Pasé mis tests... La “psico C”, no sé, así lo llaman... un test para poder ser CI, y luego... Me dieron los resultados, sí, muy bien... sus tests estuvieron muy bien pero no hay puestos CI (*con una suerte de cólera*) ¡no habrá puestos hasta dentro de cuatro años! También pasé tests para ser AET: agente estudio de tiempo, es el único sector que me permitía ser ETAM [una sigla que reúne una categoría de trabajadores: empleados, técnicos y agentes de supervisión]. Que me permitía tener un trabajo... un poco (*busca la palabra*) “honorable”, un poco... Y entonces en esos tests, me fue bien pero tomaban a los mejores... Es lo único positivo que me propusieron desde que entré a Peugeot. Fuera de eso, nada...

*¿Y entonces hubo un momento en que te propusieron ser monitor?*

Sí, pero fui monitor antes de pasar los tests AET, trabajaba como montador y me dijeron: “Bueno, vas a ser monitor en tal lugar.” Yo estaba en la línea 205, 205-405. Ahí trabajábamos sobre todo el modelo 205, luego pasé a una línea donde hacíamos solamente 405. Y luego 405 MI 16, 405 US, en fin, eran todas gamas que no conocía bien, y luego llegué allá. Entonces ahí todavía estaba en lo que era la antigua planta de acabado... Empecé allá, como monitor, pero no mucho tiempo, ¡era realmente el fin del taller! Y entonces mi futuro jefe me dijo: Bueno, entonces, tomas un pequeño bloc y vas anotando todas las operaciones de los montadores (*en tono de indignación contenida*). Así es como aprendí.

“Tener un bachillerato hoy, no es nada, es cero”

Yo empezaba a trabajar a las 4 de la mañana y a veces, a la noche, llamaba a mi madre... para que me viniera a buscar en auto, a las 23.00... en vez de salir a las 21.30 salía a las 23.00, a medianoche. Y la recompensa, ¿dónde está? Y bueno, ¡no hay! Entonces tuve esperanzas durante tres años, hice lo más que pude, hasta... Porque, cuando veo ahora, cuando me fui (*silba*), (*con violencia*), o sea que, yo, Peugeot, pronto ya no estaré más, no quiero ir más, no quiero escuchar más hablar de Peugeot. Entonces empecé un poco a no quedarme callado, a protestar, o sea a decir lo que pensaba. (*Silencio, luego en un tono casi provocador*): Pero replacé a tipos del otro turno que iban a paro, que querían



manifestar y que hasta me preguntaron si no quería ir yo también. Pero yo le decía que sí al jefe del taller... ¿Por qué? Porque de verdad esperaba y hacía todo lo que podía para obtener algo concreto... Yo no quería estar en Peugeot, no quería estar en Peugeot veinticinco años en cadena (*con violencia*). No quiero, no quiero, es una pena decirlo, pero no quiero... Para mí es, no es una cuestión de orgullo o de notoriedad o de... Porque, si se quiere, no tengo porqué estar orgulloso... ¿eh? Tener un bachillerato hoy, no es nada, es cero, ahora no se hace nada con eso. Pero bueno... así y todo, yo pensaba hacer algo por pequeño que fuera.

*Sí, puede ser un trampolín...*

Eso, yo decía: mala suerte... Entonces remplazaba a esas personas que manifestaban su descontento, y luego ellos [la jerarquía] me decía: ¿quieres venir? ¿Venís? Y siempre dije que sí... Sí, siempre dije que sí, siempre hice todo, pero lo máximo, quiero decir, porque lo que yo pensaba, era que algún día me iban a decir: “Bueno éste es un buen elemento... Yo creo que ahora puedes hacer otra cosa, algo diferente a lo que haces ahora...” Pero nada, nada de nada. ¡Nada!

*Es una locura de su parte...*

Entonces dije: se acabó... (*Silencio.*) Donde estoy, le dije a mi contra maestre: Yo no quiero seguir siendo monitor. No voy a seguir haciendo todo este trabajo, esforzarme... Pero si corro como un loco, como un loco. Corro como un loco, ¡es así! No sé si es porque soy joven y porque los veteranos se aprovechan un poco, porque... Yo no sé, digo... vivos, hay en todas partes, que te dicen ¡ah! “No le dice nada al jefe”, bueno. “Hacé el laburo”, “No dice nada”...

*Hay algunos que tratan de aprovecharse...*

(*Sin agresividad*): Eso es. Bueno, lo que pasa es que, cuando hay un problema, hay monitores que van inmediatamente a decirselo al jefe o al contra maestre, y luego, bueno, viene el tipo, pega un grito, y no es lo mismo al final. Pero yo estoy cansado de correr, cansado de hacer mi trabajo, y el de los demás... Por supuesto que sé que es duro lo que ellos hacen (*con una suerte de desesperanza*)... yo prefiero estar en un puesto. Hoy, estuve en un puesto todo el día, podía elegir, podía hacer de monitor, o podía estar en ese puesto. El que tenía que estar ahí era un antiguo monitor, además es veterano, estuvo en el puesto antes de ayer y molestaba al que venía detrás... le daba fiaca. O digamos que no hacía lo máximo. Yo digo: uno no puede entregarse a fondo, a fondo, porque si uno se da a fondo, te pueden demoler totalmente... Pero el tipo no se esforzaba, ¡para nada! Entonces entorpecía a los demás y el otro, después, el que estaba después, “dejaba pasar”. Y yo no quería hacer su trabajo, etc. Entonces yo “remontaba” al otro que no quería trabajar mucho, me ocupaba de las piezas que no habían sido montadas por el otro, atrás. Finalmente le dije al jefe: hoy me voy a quedar yo en el puesto y que él haga de monitor... Por lo menos sé lo que tengo que montar, tengo tantas piezas para montar en tal auto, tantas piezas para montar en tal otro auto... A lo mejor es duro, no es fácil, porque cuando uno no tiene la costumbre, te cuesta y mucho, pero uno hace lo que tiene que hacer, uno hace sus ocho horas (*golpea las manos*) ¡y ya está! ¡Se acabó! Yo cuando estoy en puesto y escucho el teléfono que no para de sonar porque: falta esto, falta esto otro, hay que ir a tal lado, a tal otro... Porque hay días... ¡en que es una catástrofe! Ah, no digo que no hay días también en los que estoy tranquilo... Tampoco voy a mentir, hay días en los que estoy tranquilo, donde todo está muy bien...

“Me dieron a entender que no tenía que pensar porque, de última, desestabilizaba al grupo”

*¿Hay un tema con las radios, no? Parece ser que algunos se molestan mientras que a otros les gusta...*

¡Ah, sí! Bueno, y bien, los que tienen una radio, la traen y la prenden. Entonces algunos ponen, por ejemplo, NRJ, y otros Nostalgie, y otros Fun Radio. Y entonces hay uno que puede más que el otro, y el otro no escucha bien, y luego están los que están contentos, y otros que se enojan...

*Se generan tensiones...*

Sí... no es que sea... Pero sí, se generan tensiones... Muchos viejos no soportan la música... Yo estoy a favor, soy joven, reacciono... En mi caso, ¡menos mal que hay música! Porque no puedo ni imaginar lo que sería este taller sin música... Si ni siquiera se puede hablar con los tipos porque no tienen tiempo para hablar... Hay que trabajar, no hay tiempo para hablar. Antes, en el antiguo taller de acabado, todos estaban apretados, hablaban y entonces se trabajaba más lento... era un ambiente más agradable... era más... Ahora, se acabó, ¡se acabó! Entonces si no hay radio, bueno no sé, no digo... Menos mal que hay eso... Yo los entiendo... casi... Entiendo que a veces se enojen... En realidad prefiero un tipo que se enoje como hay uno [en mi sector], de pronto hace “¡oh yaya!” (*hace una suerte de grito gutural muy fuerte*) pero hay que protestar... La primera vez que lo escuché, me asusté, pensé que había pasado algo, algo grave, te das cuenta. Pero no (*gran suspiro*)... es una manera de sacar todo para afuera, eso es, todo lo que tienen en la cabeza, todo ese asco, porque están asqueados, ¿eh? Todo lo que... todo lo que tienen en la cabeza... todo su cansancio, todo su... su “*hastío*”, bueno de un solo golpe, tiene que salir así, es demasiado...

*¿Son gente de qué edad, más o menos, en el sector donde eres monitor?*

En mi sector hay de todo. Muchos jóvenes, cuando digo “jóvenes”, va hasta 35-40 años. Luego hay algunos... un poco más grandes... Había uno, no sé qué pasó con él, tendría 60, 60 o más, porque era un turco que había venido... para trabajar, tenía que tener tantos años, de lo contrario no lo contrataban... Había hecho trampa. Y eso hace que ahora, el pobre, está todo arrugado (*Largo silencio. Retoma en voz baja.*) Entonces yo pienso: tendría que trabajar hasta los 70 años para tener una jubilación, una pequeña jubilación, setenta años de cadena, o sea cadena hasta los setenta años ¡para tener una jubilación! Porque yo empecé a... no... a los 24 años. Entonces, no, no tengo ganas, no quiero hacer eso. Y bueno ¿por qué esta decisión, estas ganas de partir? Lo que digo es que tengo 27 años, si no tomo la decisión... si no lo hago... si no lo hago ahora... voy a pasar toda mi vida ahí dentro, y no es lo que quiero. Cuando los veo, es demasiado... Es, es, es demasiado, es lamentable... Yo no quiero ser desdichado... Y eso es lo que soy, me siento mal, mal, mal...

*De todas maneras, al mismo tiempo el trabajo y...*

Bueno pero ahora sufro más de acá (*se golpea la cabeza*), en fin, intelectualmente, en mi cabeza, que físicamente. Porque físicamente soy joven todavía, entonces puedo soportar el esfuerzo. No tengo 60 años, cuando uno empieza... cuando el cansancio empieza a hacerse sentir. Soy joven, todavía puedo... me las arreglo y listo. Pero no lo soporto, me pregunto ¿cómo soportar esto? ¿Pero por qué? Todo el día estoy pensando lo mismo, todo el tiempo. Y yo, lo que quisiera, es tratar de entender. ¡No pero es cierto! No hay que... viste, en Peugeot, ¡no hay que pensar! Es cierto además. No hay que pensar, me dieron a entender que no tenía que pensar porque, de última, desestabilizaba al grupo (*con ironía*)... Y al parecer, es lo que pasó...

*Porque a veces... le haces sentir a los demás que no estás...*

Y sí, algunas veces, a mis montadores, les digo: “estoy podrido”, les digo: “bueno, es cierto, tienen razón.” A veces digo eso... Y otras: “Sí pero a mí no me importa, dejo pasar”. Cuando no puedo, no puedo, y hasta mi jefe no puede. No puedo seguir. ¡A los montadores, les cuesta! A mí también me cuesta. Si ellos no pueden seguir el ritmo, ¿cómo voy a seguirlo yo? Porque si es uno el que no sigue... ¡Pero si son doce los que no siguen! ¡Yo solo, no puedo seguir por todos los demás! Entonces mi jefe de equipo me dice: “Sí, bueno, vamos a reemplazarte.” Porque, al parecer, la culpa es mía... Mandar no es lo mío, no mucho... Porque mandar es... Me llamaron, me dijeron que estar a cargo del personal es algo especial... que se sabe o no se sabe. ¡Todo indica que yo no sé! Si para ellos el mando es así, así como hacen ellos, no irán muy lejos... Porque, no sé, las empresas están recurriendo cada vez más a sociólogos, a psicólogos, a... para tratar de entender. Pero acá, en Peugeot, he visto, no pueden hacerlo. ¿Por qué? [...]

*¿Nunca fuiste a un círculo de calidad?*

¡Nunca! Decían: todos los monitores irán a los círculos de calidad, todos los monitores estarán obligados. Nunca fui. Hay monitores que, no sé, que tienen que hacer 60 kilómetros, que vienen de Lure o de Vesoul, no sé de dónde... Cuando vienen en bus, no quieren quedarse dos horas más, ¿cómo se van después? ¿Y por qué? Yo nunca tuve nada que ver con los círculos de calidad, no sé, sin embargo los elogiaron mucho. Sí tenía la impresión de que era verdaderamente el estudio (*adopta un tono muy aplicado*) de los problemas... como en el colegio, o sea... Casi parecía que pasabas a otro mundo... del montador tonto al intelectual que reflexiona sobre un...

*Era esa la imagen que querían dar de los nuevos talleres...*

Entonces, entre la práctica y la teoría, hay un abismo, es completamente (*buscando la palabra*)... diferente, es, sí, completamente diferente.

*Entonces, realmente, no te dieron nunca esperanza en materia de capacitación, e incluso en los últimos meses, cuando les dijiste: No quiero ser más monitor, todo eso, ¿no te abrieron otras perspectivas?*

Ah no, hablé con el jefe de personal, con mi contramaestre, me dijeron (*separando las palabras*): No, no hay futuro para usted. ¡No hay! No tengo futuro en Peugeot, eso es lo que me dijeron. Incluso, mi jefe de personal me dio una dirección para un trabajo afuera. Porque estoy pidiendo entrevistas un poco en todos lados. Tengo una mañana. O sea, a la primera oportunidad, me voy. De todas maneras, dije que prefería, es una pena decirlo porque hay muchos que quisieran un trabajo... Pero, yo prefiero no hacer nada. Prefiero morir sin hacer nada que morir trabajando en Peugeot. Es una pena decirlo, ¡pero no es posible! No lo acepto. ¡Y hay gente que acepta! La prueba: algunos están bien, hacen su trabajo, hay gente que no quiere cambiar, ¡no quieren cambiar de puesto! Yo conozco gente allá que me dijo: “Pero él, ahí, hace veinte años que prepara las herramientas”. Realmente hace veinte años que está golpeando con su mazo ¡pero está contento! ¡Le gusta! ¡No quiere cambiar! ¡Y yo no lo acepto! ¡Yo no acepto nada, en este oficio, nada! ¡No acepto nada! ¡No acepto! Es más fuerte que yo... No entiendo. No entiendo nada... La miseria, para mí, es la miseria... No acepto. No acepto que haya gente que tenga que sufrir tanto, y luego que... Y luego lo que les pagan, porque no sé, digamos... Bueno yo no sabía mucho cómo hacer al principio: el primer recibo de sueldo todo el mundo te lo muestra... Yo no digo que estaba... No quería esconderlo, no sé, pensaba que había más [quiere decir: más recato, más decencia] pero no, se muestran sus recibos de sueldo...

*¿Y tú, tú eras un poco reticente?*

Sí, sí. Porque, de últimas, pensaba que mi recibo de sueldo no es asunto de nadie más. Aunque un montador, en Peugeot, cuando empieza, todo el mundo sabe cuanto gana. Entonces, me dije que ni siquiera valía la pena esconderlo. No voy a decir que gano 8000 francos, ¿eh? Entonces, era un poco reticente al principio... Pero después lo discutimos, había una persona, veintitrés años de antigüedad: 6131 francos. Y yo le puedo decir que la persona que trabaja, lo hace de verdad. Es un delegado de la CGT, no sé si... no sé si eso cuenta o no... bien puede ser... (*Duda antes de volver al tema, espera mi reacción.*) Entonces bueno pero ahora, ese delegado, en cambio, tiene razón, yo lo entiendo, no está nunca. Quiero decir que tiene licencia sindical, hace... Y luego trata al máximo, mientras se ocupa de... de los obreros, de los problemas, todo eso...

*Busca...*

Y todos los que quieren entrar a un sindicato, me dicen... (*Interrumpiéndose*): Yo no pertenezco a ningún sindicato. Precisamente, hasta donde fui, me dije, no voy a entrar a ningún sindicato, tengo miedo de tomar partido por esto, por lo otro. Porque, cuando uno llega, está tironeado de todos lados. Y sí, SIAP, es el sindicato de los representantes de Peugeot, la CGT también, todo eso... Yo tengo alguna sobre las cosas, quiero decir, todo el mundo tiene una idea de la vida y de lo que ocurre. No tenía ganas de decir... De exhibirme en tal lugar, y luego, no sé, había como, le decía a todo el mundo, había que tener argumentos, yo tenía que saber porqué iba ahí. O sea, o se estaba ahí y se estaba a fondo, o entonces no valía la pena... No lo sé, en mi caso, saber argumentar, y luego decir, ¿eh?... Entonces no tenía ganas de ponerme una etiqueta, no quería mostrarme con tal sindicato, ser de un lado o de otro, no sé, me daba miedo que eso provocara un

perjuicio en mi carrera. Porque “eso” (*refiriéndose a su tarea como monitor; se pone a hablar con solemnidad*), ya hice todo lo que había que hacer, hice de todo con la esperanza de tener un trabajo, una recompensa, o sea: no estar más en cadena de montaje, porque para mí es inaceptable; y además tener un trabajo interesante. Quiero decir (*suspiro*), pero (*suspiro*) todo eso ¡por nada! ¡Por nada! Pasaron tres años y si hago un balance, no digo que perdí tres años, porque tengo una remuneración, pero bueno...

*¿Y la remuneración de monitor en relación a la de montador son 300, 400 francos más?*

Y sí... Yo tengo un hijo, hace tres años que estoy ahí, tengo un salario bruto de 6700 francos, 6730 francos... Durante el mes de febrero, el año pasado, catorce horas de trabajo efectivo, quedan 5000, 5200. ¡Estupendo! Ahora ya no se va a tener la ayuda de Peugeot, después de las tres cincuenta... Después de las cincuenta y una primeras horas del año, ya no hay derecho a eso [alusión a la manera en que se remunera la desocupación técnica]... Entonces, antes de marzo, no se tendrá nada, casi nada. Como yo vivo con mi madre, bueno, no tengo mucho... digamos, puede ser. Cuando uno tiene su propia casa, todo eso, una cosa, otra cosa (*silbido*). Y aparte, yo le digo, los tipos cuando salen están cansados... están cansados... Gastados. ¡Pero de verdad gastados! Y yo no quiero terminar gastado así. No me da miedo trabajar. No me asusta el trabajo, pero trabajar, trabajar. No correr, no estar siempre en la expectativa, porque son ocho horas pero con todo. Y los de AET, los del estudio del tiempo, lo saben. Vienen a cronometrar, y tienen... ganancias de productividad, las hacen sobre los gestos inútiles. Se fijan, por ejemplo, me explicaron, uno toma un martillo... tiene que golpear, pongamos, una pieza, bueno no sé, cualquier cosa. Tomas tu martillo, lo vuelves a poner y luego... Bueno, todo eso, lo cronometran, observan los gestos inútiles, todo eso tiene un tiempo, todo eso es tiempo perdido, o por lo menos tiempo que no se usó para hacer el montaje o tu trabajo. Es tiempo que habrías podido usar para hacer un trabajo. Entonces, puedes trabajar más. Y me lo dijeron, en AET, los mandos medios, el obrero tiene... tiene que hacer su trabajo, durante ocho horas y diez minutos. Y cuando llega la noche, ¡tiene que estar cansado! ¡Y sí! Y sí, me dijeron eso... A las ocho y diez minutos, el tipo no tiene que (*largo silbido*) no tiene que ser capaz de... Hop, hop, hop, el tipo tiene que haber hecho su trabajo y tiene que estar, no digo “muerto”... Pero tiene que estar... “casi muerto”, tienen que hacer su trabajo, tienen que estar “cansados”... Primero ocho horas diez, su meta es ésa, es hacerlos trabajar así, es lo que quieren, es lo que quieren...

“Es una pena decirlo, hay algunos que quisieran un trabajo, pero lo juro, yo no quiero este trabajo”

*Y sin embargo, precisamente, lo que es interesante, es que cuando abrieron esos nuevos talleres, dijeron que iban a hacer lo contrario, que iban a romper con esa lógica taylorista del cronómetro, de la división del trabajo, etc. Que iban a recompensar el trabajo... Los citaron como ejemplo en toda Francia, esos talleres, en 1989... Pero cuando uno ve lo que ha pasado en tres años, es una organización más bien peor que la anterior...*

Y sí... ¡claro que sí! Es la esclavitud moderna, es la esclavitud moderna. Ah sí, es la esclavitud moderna, pero la gente allá, en HC2, son capaces de (*baja la voz*)... algunos son capaces de herirse ellos mismos, de decirte casi: “Dale, ¡ciérrame el capó en las manos!” O tienen ganas el fin de semana... Hay uno que me dijo no hace mucho tiempo: “ah... Podría tener un accidente con la sierra eléctrica y así no tendría que trabajar más...”. La gente ha llegado a esa situación... y me lo dice. No sé si no son capaces de hacerlo, están tan asqueados. Hay otro que me dijo hace poco, “ah te lo juro”, me dijo: “Ah, te juro, hasta en la cárcel son más felices que nosotros, tienen televisión, tienen todo, te dan la comida, pero nosotros, tenemos que sufrir para...” Y es cierto, si lo piensas, es una pena decirlo, hay algunos que quisieran un trabajo, pero lo juro, yo no quiero este trabajo. Es por eso, ni bien hagan el próximo plan social, me voy. Me puse un límite, porque tengo 27 años, no voy a esperar diez años más, ¿eh? Sino estoy frito, estoy frito, y eso, si tengo que hacer mi vida ahí, ¡prefiero estar desocupado! Es una pena

decirlo pero... Yo pienso que por el hecho de tener el bachillerato... espero... Pienso que voy a tener, más que otros, la posibilidad de encontrar otro trabajo. Pero es por eso que pienso que puedo permitirme, un poco, entre comillas, porque uno no está a salvo tampoco, pero sé que jamás (*bajando la voz*)... no, no quiero trabajar, no quiero trabajar... Pregúntele a mi madre, a mis padres, no puedo hablar de otra cosa, estoy deprimido... Y la noche, del domingo al lunes, cuando me toca trabajar a la mañana, no puedo dormir... Y todo el mundo está igual, no es que soy yo, le pasa a todo el mundo.

*Muchos dicen eso...*

[...] Lo que pasa es que ahora estoy en un momento en que tengo ganas de que las cosas sucedan de otro modo. Yo que remplazaba a los tipos que iban a paro, y bueno, yo ahora lo digo abiertamente, muy fuerte, lo he dicho: “Seré el primero”, si llegan a hacer paro, yo seré el primero, con las banderolas, dispuesto a gritar, a gritar, a decir lo que tengo que decir, ¡eso es! ¡Y aquí estoy! Y sin embargo, dios sabe que di lo mejor, pensaba que era lo que tenía que hacer para zafar, pero hace tres años que hago eso...

*En una fábrica que es la más grande de Francia, debería haber posibilidad de hacer carrera, de organizar un poco...*

Lo que uno ve es que no hay nada, cero, no hay ninguna compensación, tengo la impresión de que somos... De hecho no es que tengo la impresión, somos peones, les da lo mismo, les da totalmente igual, es cierto, no les importa para nada. Pero entonces yo me río, yo me río cuando los escucho hablar, me hacen reír, me hacen reír...

*Pero los contra maestres también están como entre dos fuegos...*

Los contra maestres están, sí, entre dos fuegos. De la misma manera en que yo estoy entre mis montadores y mi jefe, y luego mi contra maestre, y bueno, mi contra maestre está entre su taller, su línea de montaje y el jefe de grupo o no sé qué... Entonces, el jefe de grupo debe decirle: “Eh, dime, la calidad, ahí, pasamos el objetivo, no va más” Entonces traen al jefe de equipo, o entonces, en este momento por ejemplo, lo que pasa es que estoy en una fase en que pongo los tensores. [...]

“Bajo pretexto de que no sé dirigir... El mando, todo eso, es especial, yo no estoy hecho para eso, no estoy a la altura”

*Es una obligación para él...*

Claro, entonces yo, normalmente, yo tendría que... El buen monitor, incluso si no está presente, tendría que ver... Más o menos es así, el monitor siempre tendría que estar presente, y la línea no tendría que detenerse... Por ende, yo tendría que estar ahí... incluso cuando no estoy. Yo tendría que estar ahí y voy a cambiar un tubo a 60 metros en un espacio de preparación, yo no veo que la línea de otro tipo está detenida o que hizo tal cosa. No, eso no quieren saberlo, es así, y siempre tienen razón. Un día, por ejemplo, los fieltros de los asientos (son unos fieltros que se pegan en el respaldo del asiento antes de que vaya a guarnecido, en fin, una parte es de madera y cartón, y luego una parte metálica), entonces un día hubo un reclamo porque no pegaba, bueno ¿pero era el pegamento o era el tipo que hacía mal el trabajo? Entonces se enojaron bastante, y el contra maestre vino a verme... Bueno, le digo: “Escuche, es así...”. Explico, digo: “Vamos a ir a ver al montador”, el montador, dice: “Es así, y pego así, hago así. –¡Ah! Pero no hay que pegar, no hay que apoyar sobre los fierros, no pega, hay que apoyar sobre el cartón. –¡Ah bueno!” Y dice: “pero yo apoyo en todas partes, un poco, apoyo...” Bueno y así. Una discusión eterna... ¡El montador que apoya sobre el cartón! Tres semanas después, ¡reclamos! Un despelote. Vuelve el contra maestre y me dice: “No va, habrá que revisar todo esto, tendrías que vigilar tus autos, tu gente.” Le digo: “Bueno, escuche, no sé, si no hay suficiente pegamento, no pega, no pega.” El trayecto entre el momento en que se pega ese fieltro y el momento en que pasa sobre toda la línea (porque yo estoy al inicio de la línea donde están los haces de luz, todo el principio de la línea), en fin, una cosa de nada que se pega así, es muy fácil que se desprege, incluso los otros montadores, basta con que un tipo suba a un auto para hacer una operación, saca la pieza... no tiene tiempo de volver a pegarla. Entonces ahí, no va más, no más. Y bueno,

digo: “Escúcheme, yo no sé, sin embargo pega bien sobre cartón. –¡Ah pero no es sobre el cartón! ¡Es sobre los fierros que hay que pegar! ¿Quién te dijo eso? –Mi jefe.” Le digo: “Es mi contra maestre, entonces el jefe fue a ver al contra maestre: “Sébastien dijo que habías dicho que había que apoyar sobre el cartón, ahora hay que apoyar sobre los fierros. –Ah no, no, ¡qué está diciendo!” En fin, se supone que yo estaba equivocado, y eso que yo siempre escucho, registro, si me dicen que hay que apoyar sobre el cartón y apoyo, y luego no va, soy el primero en recibir el reto, entonces está claro que me conviene escuchar correctamente para tratar de hacerlo de la mejor manera, ¿no? No era cierto, entonces bueno, eso, es un ambiente feo, y es...”

*El hecho de que tengas un bachillerato, y que los contra maestres no lo tengan, agrega algo...*

Yo, lo que sé es que el primer contra maestre que tuve tenía un CAP de carpintero, el que tengo actualmente, no tiene gran cosa, ni siquiera sé si tiene un diploma y, luego, que siempre elogiaron el hecho de que tuviera un bachillerato pero al final de cuentas me dan lo mismo esos elogios, no tengo nada en contra... Pueden decir lo que quieran, soy el más lindo, el mejor, el gentil, el súper, me da lo mismo, a mí...

*¿No ironizan con eso, diciendo que no estás a la altura del trabajo aunque tengas un bachillerato?*

Sí, exactamente, de todas maneras, al no querer ser más monitor... Me daba rabia, no soportaba más, bueno, ellos dijeron: “Sí, es cierto, de todas maneras no va más el grupo”. Bajo pretexto de que no sé dirigir... El mando, todo eso, es especial, yo no estoy hecho para eso, no estoy a la altura. Bueno, les dije, si yo no soy competente pongan a otra persona. Si no soy competente, pongan a otro. Y luego, resulta que hoy fue el primer día en que me remplazaron, y a la mañana, el otro, bueno, tuvo “quince puntos” en desmérito porque había tratado de ayudar a alguien, y luego las piezas que había montado las había montado todas al revés. Entonces, yo me reía solo, estaba contento. Además, pienso que me voy a adaptar con la gente...

*¿Tienes la sensación de que te dejan de lado?*

Yo nunca ignoré a nadie, nunca dije de alguien “este es un boludo”. Siempre me puse a su nivel, siempre, incluso cuando alguno no sabía muy bien hablar francés, hay árabes ahí, bueno a veces hasta les hablo en árabe, ya sabes, algunas palabras simpáticas para mostrar que soy... O sea, que soy de la zona [alusión al barrio en que vive], no se puede ser de otra manera, entonces uno es ubicado para ser un poco...

*¿No hay tensiones en la línea entre árabes y?...*

Sí, sí... Pero yo, personalmente, con los árabes o con los extranjeros en general me llevo bien, de todas maneras hace veintisiete años que vivo en B. siempre viví aquí, es lo único que conozco, me acostumbré, aparte, a mí no me molestan, quiero decir que es natural, hemos vivido así. Pero hay gente, sí, mi contra maestre... Ah, dale con “esos árabes de mierda” y “todos en el mismo barco y que explote”, y resulta que los árabes de mierda trabajan, no piden nada de nada y los dejan morir ahí en su puesto.

*Son tipos bastante grandes que a menudo llevan unos veinte años trabajando en cadena de montaje...*

Sí, yo pienso que a esos tipos, todos ellos, hay que respetarlos. De verdad, hay que respetarlos, a mí me parte el alma verlos. Se me parte el alma, siempre sentí lo mismo... desde chico. Yo veía a mi padre, aunque lo menos que puedo decir es que mucho no hablábamos de trabajo, él me contaba algunas pocas cosas... aunque fue hace veinte años, no era como ahora. Decía que hacía hasta 80 grados en verano en los hornos no sé dónde. Y después yo los veía salir, cuando los veía salir de la fábrica... era algo...

Es ahora que quiero vivir, tengo la suerte de tener ese bachillerato [...] Los otros están condenados, lo saben y te dicen: “Estamos condenados”

*¿Eres el mayor?*

Sí, siempre le dije a mi padre: “Nunca voy a trabajar en Peugeot.” Nunca, nunca, nunca. Y el día en que entré a Peugeot, mi padre no tardó mucho en decirme: “Y bueno, ya ves,

finalmente, viene bien Peugeot por ahora.” Cuando entré estaba contento de tener un trabajo y un salario. Quería dinero, lo tuve, ¡pero a qué precio! Y es eso, yo ya no quiero más ese dinero. Cada uno tiene su concepción de la vida, pero yo sé que a los 27 años... Como me dijo mi jefe de personal: “No sé adónde vamos pero vamos derecho”. Le dije: “Así es, vamos derecho”, pero yo no voy a ir derecho, no, porque no quiero gastarme hasta los 70 años para tener una jubilación, ¿para qué? ¿Qué sentido tiene eso? Y aparte, la vida, ¿qué es eso? Es ahora que quiero vivir. No estoy diciendo que quiero dedicarme a la joda y hacerme el vivo y no hacer nada, o entonces no sé... No hay límites, lo saben, eso, además: si no vas a la fábrica, estás condenado a sufrir igual, quiero decir...

*O sea, la desocupación...*

Sí, la desocupación. Entonces un tipo como yo, por ahora todavía zafa, no es demasiado tarde para cambiar, para encontrar un trabajo... Tengo la suerte de tener ese bachillerato que no es gran cosa pero que me permite tener pequeñas notoriedades, apenas un poco más que los demás... Pero los otros están condenados, lo saben y te dicen: “Estamos condenados”. Y luego les van a imponer pautas de trabajo todavía más duras, los pobres, de rodillas van a trabajar, ¡de rodillas! Y sí, ¡de rodillas!” Y lo saben...

*Pero la idea de ser parte de un sindicato, de pelear en la fábrica, ¿no es algo en lo que crees?*

¡Puf! No sé. No creo mucho, no sé. No puedo decir que conozco mucho... Estoy alejado de todo eso, tengo la impresión de estar, no aparte pero... porque me han... todos me fueron a buscar, todos ellos. Había algunos que me interesaban, otros no...

*Es cierto que los jóvenes hoy en día...*

Yo, al principio, o sea, yo no sé, los jóvenes cada vez más... En fin, los jóvenes que trabajan allá, como yo, no están en ningún sindicato. Y luego, no, no quieren... Si ni siquiera se puede tener una entrevista con tu jefe de personal, no es para ir a hablar. Hablar, pero ¿para decir, para hacer qué? Yo podría pelear en Peugeot, si yo sé que me voy a quedar toda la vida en Peugeot, sí. Imaginemos que me quedo en Peugeot, que no encuentro trabajo en otro lugar, que es mi única solución, bueno sí, creo que entonces pelearía, porque la sufrí durante tres años, tres años sin compensaciones y eso, ¡me saca de quicio! ¡Es algo que me mata! Entonces, eso es seguro... [...]

“Me dijo: en diez años vas a estar acá y vas a ser como nosotros”

[...] Yo, si no tengo trabajo, me voy a ir de todas formas, porque no quiero ser como ellos. ¡Están enfermos! Los veo, son pobres desdichados, alcanza con ver cómo se visten, sus caras, su... ¿Quiere que resuma? Uno llega el lunes, por ejemplo, turno de la mañana, a las 5 de la mañana, “Hola, ¿qué tal? ¿Cómo te va? –¡Puf! Como un lunes.” A media mañana: “Ah ¿cómo estás? –Y... en un rato el morfi.” Llega la hora del morfi. “¿Todo bien? –Sí, ta’ bueno el morfi”, después: “Bueno, ¿qué tal? –Sí, en un rato viene el reemplazo”, y después: “En un rato el otro reemplazo” y después: “¿Todo bien? –Ah, las 13, a las 13”, y cuando llegan las 13... Cuando uno ve... porque uno ve a cada rato la gente... “¿Estás bien? – A tal hora estaré bien.” Y todos los días es así, y cuando llega el jueves: “¿Cómo estás? –Ah... mañana estaré bien”, y llega el viernes: “¿Estás bien? Bueno, esta noche o al mediodía, o a las 13, cuando se termine la jornada, pronto el fin de semana, “va a estar bien”, y después: “¿Estás bien?” “Ah, es fin de semana, está perfecto”, o sea eso.

*Nunca conversas...*

Un poco pero no son conversaciones como cuando converso con usted, hay algunos, aparte, que no entienden francés, de por sí ya te cuesta...

*¿Sí, pero los militantes CGT, CFDT, no los ves?*

Los veo sí, a algunos los veo, converso un poco, hay un delegado de la CGT que está en mi grupo que sale a menudo, es a él a quien reemplazo, de hecho, como hoy que lo replacé... Converso un poco con él, me cuenta un poco... pero... no sé, no son conversaciones, bueno... No los critico, pero lo que... Digamos no es una conversación..., quiero decir que no vamos a hablar de la economía del país o del (*risas*)

Fondo monetario internacional, o del problema de (*busca sus palabras*)... como que rápidamente se “concentra” la cosa, rápidamente se “sintetiza”...

*¿Quieres decir que no son verdaderas conversaciones? Son tipos que tienen 40 o 50 años, hay un hueco entre ustedes...*

Cuando me hablan, bueno... yo siempre me voy a acordar... cuando era temporario, cuando al final me iban a contratar, había uno con el que conversaba un poco así y le dije: “Oh sí, pero me van a sacar de acá, tengo un bachillerato...” Yo estaba orgulloso de mi bachillerato, le decía: “Sí, me van a sacar de acá, voy a hacer tal y cual cosa”, porque los otros me habían dicho: “Haremos esto, y vos tendrás esto y esto.” Y él me dijo: “en diez años vas a estar acá y vas a ser como nosotros”. Y ahora que lo pienso, pasaron tres años, no puedo esperar que pasen diez, pero hace tres que estoy y sigo igual...

*Pero en ese momento, ¿te dolió, no?...*

Me dolió un montón, me dije, pero qué me está diciendo este tipo, se cree que soy boludo o qué, yo tengo ganas de hacer otra cosa, quiero hacer otra cosa, tengo posibilidades de hacer otra cosa, ¿y éste por quién me toma? Yo no soy un... No lo denigro, les tengo respeto, porque yo, cuando llegué era... Yo decía: “¿Pero qué está diciendo? ¿Es un boludo o qué? Que él haya estado veinte años en cadena de montaje no quiere decir que yo también vaya a estar veinte años”. Y bueno, a medida que pasan los años, me doy cuenta que si no hago nada estoy listo para mis años de cadena. Pero me dieron a entender, el jefe de personal me dio a entender que no tenía ningún futuro, ningún futuro y me lo dijo... Me dijo: “No sé adónde vamos pero vamos derecho”. Y yo dije: “Estupendo... divino”

“Hago algo que odio”

Tengo 27 años y no, para mí la vida no es esto, me siento mal, infeliz, no quiero seguir así. A lo mejor me voy a sentir peor, puede ser, porque es cierto que los que no tienen dinero, los que no tienen trabajo no la pasan bien. Pero yo pienso que... en fin, es mi opinión... Hay algunos que quizás no lo pasan tan mal... porque terminar hecho bolsa... pero ¿usted se da cuenta? No, pero... para el que no acepta, hacer algo que... hacer algo que no se acepta, es muy duro, es terrible eso...

*Uno pierde los estribos...*

Yo hago algo que no acepto de ninguna manera, que odio, que... me produce espanto, que... es simple, me... Como se lo digo, a veces están las pausas y yo quiero decir al menos... es una locura, es una locura, a veces tengo ganas de llorar, pero tengo 27 años, no voy a llorar, o sea no voy a llorar por eso, por ellos... Pero tengo ganas de llorar, y sí, y sí, tengo ganas de llorar...

*¿Te ha pasado en la fábrica?*

¿Llorar? Yo creo, al principio, cuando fui a ver al jefe de personal, cuando le expliqué todo, sí, creo que lloré, me parece...

*Pero has visto a otros, incluso tipos más grandes, me imagino...*

¿Llorar? No, yo nunca he visto llorar, pero... yo nunca he visto llorar pero... en sus caras no hay lágrimas, pero tienen la cara de alguien que... Cuando hablo con algunos que están ahí, tienen la cara, uno ve las caras..., me miran, a veces, me miran, creen que soy el salvador porque voy a ayudarlos en su puesto, pero no puedo hacer sólo eso. Y pareciera que viene el Mesías, cuando me ven, pero... No, no, es una miseria para mí, es una miseria para ellos... la verdad. [...]

[Sébastien me hace preguntas sobre los artículos que voy a escribir y sobre la manera en que voy a tratar su “caso”] Me gustaría leer, después, todo lo que usted va a hacer, me gustaría. Porque, bueno, yo no leo mucho desde que salí del colegio, pero me gustaría, además tiene que ver conmigo, un poquito... De todas maneras, el problema, sólo yo lo puedo resolver, soy yo el que tiene que tomar la decisión, tengo 27 años, a lo mejor voy a hacer una estupidez, ya hice varias en mi vida, a lo mejor voy a hacer otras, pero esta estupidez, ésta no, quiero salir de Peugeot. Con trabajo o sin trabajo.



*Es cierto que el trabajo es duro pero está también esta suerte de situación en la que estás, de tener que ejercer una autoridad sobre los tipos...*

Eso, para empezar, no está en mi temperamento, no estoy hecho para entender, no tengo el carácter de un jefe, no estoy acá para decir: “Vos haces esto, vos tal cosa, y te callas la boca”. Yo los veo y les digo: “Ah, en serio, bueno espera que te ayudo... sí, yo sé que es duro.” Pero los tipos me dicen a mí: “No va, no va”, les digo: “Ya lo sé”, les digo: “Ya lo sé pero no depende de mí, si dependiera de mí, todos tendríamos buenos salarios y trabajaríamos normalmente, no estaríamos en esta esclavitud, así...” Yo les digo: “Ya lo sé, pero no puedo hacer nada, yo trato de hacer mi trabajo lo mejor que puedo, trato de ayudar a todos los que puedo, lo intento...” Lo intenté todo el tiempo, mientras fui monitor, intenté estar cerca de ellos, mucho lo intenté, quiero decir, porque estaba tironeado entre mi contramaestre que quería llevarme más bien por el lado del jefe de taller y de Peugeot. Y del otro lado, bueno, yo veía, la miseria... Entonces ser de Peugeot y luego sufrir todo el día, bueno, acepté, acepté, cuando digo que acepté me refiero a... ¿Cómo decirlo? A mis horas suplementarias, y todo eso, durante tres años, fui un alcahuete, es cierto. Ahora se acabó porque con el próximo plan social me voy. Voy a ver cómo me va en la entrevista de mañana, si el otro me dice: “Te tomo, te contrato mañana o pasado mañana” me voy inmediatamente, aunque sea con 2000 francos menos, incluso con un salario inferior al mínimo, qué sé yo... Prefiero tener un oficio modesto con un salario modesto, vivir, aunque sea comiendo un pedacito de pan y comprándome un par de zapatos cada diez años, me basta y me sobra, porque no soporto más trabajar en Peugeot. No, pero hay algunos que se ríen, que dicen que soy un pelotudo, hay algunos que se ríen... Pienso un poco en mi padre porque cree que si no tengo trabajo estoy frito, que soy... que no soy nada... Pero no, porque para mí la vida no es eso, no es tener un trabajo, un auto, tener... Quiero decir que no es solamente eso, no es solamente la cosa material... no es sólo eso, ya sé que eso cuenta, pero no es sólo eso... [...]

De todas maneras es imposible encontrar algo peor que Peugeot, en cadena de montaje. Los amigos me dicen: “tenés 27 años, pero ándate ya”, busca cualquier cosa, cualquier cosa, ¡no puede ser peor! Para mí, es lo más bajo de la sociedad, es cierto. Antes era una vergüenza (*mirando hacia donde está su madre*), mamá, cuando éramos chicos, nos decían: “Tu padre trabaja en la cadena, pero qué vergüenza”, era una vergüenza trabajar en cadena... Ahora lo es un poco menos porque, porque ahora tener un trabajo ya es algo, entonces que uno esté en cadena de montaje o no... Pero para mí es lo más bajo de la sociedad, igual, a pesar de todo [...]

##### 5. Jóvenes y viejos: desprecio cruzado

En la entrevista con Sébastien sobresale el hecho de que, con el tiempo y como consecuencia de muchos mecanismos, se ha ido creando una inmensa distancia entre los universos mentales de los “viejos” y de los “jóvenes”. Hay que tratar de entender cómo esa distancia (cultural, social, mental) se fue constituyendo y profundizando entre ambas generaciones: en los talleres, en el colegio, en la manera en que se vinculan con la autoridad, con el cuerpo, y también con la política. Las dos generaciones no se oponen solamente en términos de ideas, de creencias, de valores, sino que se enfrentan también en un sistema de relaciones de poder y en la representación que se hacen de su propio valor social...

Sébastien se encuentra en una situación incómoda: nació y creció en una familia de obreros, sabe que su única herramienta social es el bachillerato, pero se trata de un bachillerato desvalorizado. Siempre soñó con escapar de Peugeot y entendió al mismo tiempo que su única posibilidad de “salir adelante” era jugar la carta de la fábrica. Lo que Sébastien no dice, lo que no puede decir, lo que da a entender indirectamente, es que tal como son las relaciones de trabajo en los talleres los viejos OS también tienen una forma de poder sobre el monitor y pesan fuertemente en su acción, limitando su

margen de maniobra. Y esto es cada vez más cierto a medida que el tiempo pasa. Uno puede preguntarse, por ejemplo, si en el caso de Sébastien el uso recurrente de la palabra “lamentable” para caracterizar la forma de pensar de los viejos montadores no remite a una relación de fuerzas en la que está atrapado, que no logra dominar y de la que le cuesta hablar...

A menudo los viejos obreros les han impuesto a los jóvenes monitores rudas sanciones simbólicas. No se puede descartar el hecho de que haya habido conflictos entre Sébastien y algunos viejos, conflictos que lo marcaron y de los cuales no puede hablarme durante una primera entrevista, sobre todo teniendo en cuenta que no conoce exactamente cuál es mi cercanía con algunos viejos obreros. Me parece sobre todo que la actitud de Sébastien, tan preocupado por marcar su distancia con esos viejos obreros, esa voluntad de significar que no es y que no será jamás parte de ese mundo, provocó inevitablemente de su parte una desconfianza mezclada de agresividad y de resentimiento.

Lo que Sébastien proclama frente a mí<sup>150</sup> es su rechazo, su voluntad de no entrar en el universo mental de los obreros de ese taller, de mantener las distancias, de no adoptar los rituales propios a la antigua generación. Es como si, a pesar de la distancia que lo separa de estos trabajadores, viera en ellos la encarnación de aquello que lo amenaza, de todo eso con lo que, precisamente, quiere romper. Incluso busca –como para justificar su propia actitud– imponer, “naturalmente”, una imagen muy negra de los viejos obreros: según sus dichos, esos trabajadores estarían condenados a una suerte de vida vegetativa. Lo que Sébastien no quiere entender es también la forma compleja que pueden tomar los rituales de consumo de alcohol o los rituales de transgresión, o las formas “arcaicas” de negociación que se instauran entre pequeños agentes de supervisión y obreros. Más generalmente, no puede entrar en las lógicas de resistencia pasiva que, bajo múltiples formas, desarrollan los viejos obreros. No logra entender la ambigüedad de sus comportamientos, la cobardía que pueden manifestar en diversas ocasiones, la manera en que algunos intentan “participar”, etc. Vacila así entre una condena moralizadora que no admite prácticamente matices y una suerte de compasión en relación al desgaste de los viejos, a su miedo ante el mundo.

En realidad, Sébastien nunca pretendió entrar en una dinámica de comprensión de lo que ocurre realmente en los talleres. Después de haber trabajado durante tres años, se encuentra “naturalmente” llevado a retomar la mayoría de las visiones globales y estereotipadas de los técnicos o las de los mandos medios de la fábrica. Pareciera que los “jóvenes”, los BTS, los bachilleratos profesionales o los antiguos temporarios, marcados por el miedo, no logran ponerse en el lugar de los demás. Porque están desvalorizados o en vía de desvalorización, porque representan una amenaza para él, Sébastien está demasiado tomado por sus propios problemas para poder efectuar esa distanciamiento. No puede entender lo que son esas actitudes que consisten en reírse de sí mismos, la risa, la aversión, el humor negro y rudo, tan característico del grupo de los viejos obreros y que Durand, a su manera, mostró muy bien<sup>151</sup> (Cf. la fórmula “hacerse el loco para no volverse loco”). Estos “nuevos” son incapaces de entender, por ejemplo,

---

<sup>150</sup> Dos días después, lo proclamará otra vez con una suerte de inocencia conmovedora frente a alguien como Christian Corouge –cuya identidad se construyó como la de un obrero que, pase lo que pase, sigue pensándose como un obrero.

<sup>151</sup> El libro de Marcel Durand, *Grain de sable sous le capot*, ya citado, muestra en algún punto de qué manera muchas prácticas de taller –esas mismas que Sébastien evoca con una suerte de compasión o de asco– tienen un *sentido social*. Ese sentido social, Durand lo presenta a su manera pero, a grandes rasgos, su visión de estas actitudes es valorizadora, las marca con un signo positivo. Es esta lógica lo que Sébastien es incapaz de entender, especialmente esta mezcla de actitudes: hostilidad hacia el trabajo en la fábrica y sometimiento a los mandatos de la supervisión, por miedo.

las actitudes de burla que algunos OS mantienen hacia ideas políticas, y a través de las cuales se expresa lo que podría llamarse un amor decepcionado. Sébastien, por su parte, se presenta como decididamente apolítico, desconfiado de cualquier tipo de política instituida.

En el otro extremo, hay que tener en cuenta la manera en que los viejos obreros de la fábrica perciben a los jóvenes como Sébastien y reflexionan sobre el significado de su burla cuando se enteran de esas historias de jóvenes que pretendían “ascender” jugando el juego de la empresa y no pudieron hacerlo. Cuando Christian escucha, a pedido mío, la primera entrevista con Sébastien, en varios momentos expresa el “descontento” que le provoca este joven monitor y un interés apasionado por lo que cuenta, por el relato de sus conflictos con la supervisión del taller. Siento que reacciona como si estuviera con sus amigos del taller y que en algunos momentos hace un esfuerzo para que no quede en evidencia todo el deprecio que siente por este alcahuete; al mismo tiempo, en mi presencia, no se atreve a ir muy lejos y se esfuerza por entrar en mi lógica de “comprensión” de todas las situaciones del taller.

En realidad, y Christian<sup>152</sup> lo percibió de alguna manera, Sébastien no tiene ninguna de las características que hacen un buen compañero, en el sentido tradicional (un “compañero”, en oposición a un alcahuete). El juego de las oposiciones, del modo de categorización que hasta entonces había más o menos funcionado, se encuentra aquí profundamente desestabilizado: Christian siente que Sébastien pasó la barrera y que sus títulos escolares le impiden considerarse como “obrero” en la fábrica. ¿Qué es lo que compromete esta reticencia que no encuentra palabras para expresarse? Es a la vez una forma de relación con el cuerpo, con la sociabilidad y con la política; las tres están profundamente vinculadas.

Por sobre todas las cosas, todos los OS sienten que el conjunto de las “cualidades” que creían poseer –incluyendo la “buena voluntad” que algunos manifestaban en relación a la fábrica y que podía aproximarse a una forma de alcahuetería– están absolutamente desvalorizadas. Y frente a eso, incluso si entienden las dificultades en las que se encuentran algunos jóvenes, incluso si son sensibles a algunas formas de su desesperanza (en la que reconocen lo que sienten sus propios hijos), no pueden no manifestar hacia ellos desconfianza, hostilidad y a veces odio. El malentendido –pero ¿se trata solo de un malentendido?– se vuelve más fuerte cuando el que encarna su “desvalorización” se encuentra, en un momento dado, encargado de darles ordenes o consejos<sup>153</sup>.

Muchos viejos OS tienen la sensación de estar condenados a permanecer en su puesto de trabajo y de haber sido engañados respecto a la esperanza de poder escapar, mediante un esfuerzo colectivo, a la condición de obrero. Muchos se convierten en exiliados del interior, se encierran en una micro-cultura hecha de auto-desvalorización, de burla, de odio volcado contra sí mismos. A menudo, sin embargo, este malestar se traduce por un repliegue (en el alcoholismo por ejemplo), por una imposibilidad de hablar, por una violencia que se transporta al interior de la familia. Al no encontrar

---

<sup>152</sup> Habría que poder analizar de manera más fina la situación de Christian Corouge: en mi compañía, sabe que debe “entender” y entiende. Pero a menudo su espontaneidad se impone y reacciona como un OS básico cuando escucha lo que sostiene este monitor.

<sup>153</sup> Christian Corouge se ríe de mala manera cuando me escucha hablar de Sébastien, está convencido de que Sébastien no es (o no es más) un obrero. En el fondo, Corouge reserva su piedad para los “verdaderos” obreros, esos que él designa como obreros o que se designan ellos mismos de esa forma. Si se ríe, es sobre todo porque la mirada que tiene Sébastien sobre estos viejos obreros que siguen siendo “compañeros” lo hiere. Si bien afirma entender (aunque solo sea en mi presencia), en el fondo no admite que se hable y que se actúe de esa forma; no puede evitar, a pesar de todo, percibirlo como un no-obrero, además de un obrero-alcahuete.

recursos exteriores, especialmente los que durante mucho tiempo les procuraron el grupo del taller (cuando estaba unido), el sindicato y a veces el partido político a nivel de cierta representación que podían tener de sí mismos y que les permitía luchar contra ese sentimiento creciente de ilegitimidad, muchos estuvieron cada vez más aislados y se sintieron cada vez más infelices<sup>154</sup>.

Hay que insistir aquí sobre el tema del desprecio cruzado, de la extrema sensibilidad al desprecio, que se sufre y se proyecta hacia los demás<sup>155</sup>. Se puede evocar una vez más la violenta hostilidad de los OS contra los BTS y la manera en que se manifiesta. Existe una gran dificultad para hablar de este sufrimiento (de los OS), para encontrar tanto palabras para decirlo como portavoces para expresarlo, es decir para “simbolizarlo”. Se vive de manera privada, en la intimidad del pequeño grupo. A menudo, la burla o la interjección los suplantán. Las posibilidades de quejarse de lo que se siente, en algún punto, como una agresión, son limitadas. Lo más llamativo es que las quejas no pueden expresarse ya en el registro político. Aparece una suerte de odio que no logra ser dicho, que recuerda lo que muchos obreros franceses sienten hacia los “inmigrantes” y las formas de censura que pesan sobre él. Esa hostilidad no está solamente ligada a lo que ocurre en el taller, a las “dificultades”, por ejemplo, que se tiene objetivamente para “ascender” en la jerarquía de la empresa. Está ligada también a la casi-imposibilidad de encontrar puntos de referencia, al miedo ante el futuro, al sentimiento de encontrarse frustrado en las esperanzas que se había tenido para sí, o para sus hijos.

#### 6. *Impresionar por el físico, imponerse por la palabra*

Fundamentalmente, en los talleres de OS, la relación con la política pasa por el cuerpo<sup>156</sup>. Las solidaridades se construyen en prácticas cotidianas de trabajo que involucran profundamente el cuerpo. Los viejos obreros, de origen rural en su gran mayoría, han sido moldeados por el tipo de trabajo que padecieron (veinticinco años de taylorismo que engendró a su vez cierta vergüenza de sí mismos y cierta valorización de su fuerza física); éste indujo una lentitud o pesadez. Es lo que se podría llamar una generación “pesada” cuya personalidad social se construyó en la fábrica a través de cierto tipo de esfuerzos físicos y en una lógica de enfrentamiento con los jefes. Desde

---

<sup>154</sup> De ahí ciertos intentos por asumir, en el registro del humor negro, una identidad social profundamente desvalorizada. Algunos, por ejemplo M. Durand a través de la escritura, lo logran de una manera que sigue siendo honorable. Podría mencionarse aquí la suerte de *ternura* con la que muchos obreros hablan de Durand y se reconocen en él, aunque algunos creen que “exagera un poquito”. Lo que gusta son sus gestos de burla y de provocación. Si aceptan en algún punto reconocerse en él, es porque saben que es el *producto de una historia* por la que también ellos pasaron, que es el producto de experiencias fuertes, que ellos mismos han vivido. Ellos están sometidos y no pueden sino someterse, por lo mismo, les gusta esa manera que tiene Durand de rebelarse y de reírse del mundo de los jefes. La fuerte desilusión política que ha afectado la vieja esperanza obrera condenó a los OS que no se resignaban a las nuevas formas de la dominación patronal, en algún punto, a encontrar refugio en el humor negro, en la risa irónica, etc. Lo que parece ser un “rasgo de la época”. Estas actitudes de burla chocan sobre todo a los jóvenes que han pasado por la enseñanza secundaria. En realidad, por supuesto, detrás del humor negro habría que reconocer también, el sufrimiento, la angustia... Sébastien percibe con horror ese nudo de pasiones mezcladas y les da la espalda rápidamente.

<sup>155</sup> La actitud en relación a los “inmigrantes”, en la fábrica, a la vez próximos y lejanos, no es tan *diferente*. Ya no se controlan las emociones, ya no se tiene (o cada vez menos) la capacidad de dominarlas. La política ofreció durante mucho tiempo un medio para controlarlas y dominarlas. Pero el hecho es que las creencias políticas se han derrumbado. Se podría analizar simultáneamente el desarrollo de ciertas creencias religiosas (sectas) y la apertura a las acusaciones en términos de “brujería” un poco como en ciertas sociedades urbanas africanas en vía de desorganización.

<sup>156</sup> Cf. Michel Pialoux, “Alcool et politique. La modernisation d’un atelier de carrosserie dans les années 1980”, *Genèses*, n°7, 1993.

finos de los 80, estos OS se ven enfrentados a la obligación de renegociar en los nuevos talleres las antiguas posturas corporales construidas tiempo atrás en el viejo taller de acabado. La mayoría de las actitudes que parecían evidentes están cuestionadas. Y no encuentran en ningún lado los recursos indispensables para lograr (o por lo menos para emprender) esa reconversión.

Con el tiempo, la mayoría de los OS terminaron viendo la politización —o un tipo de politización—, la que implicaba cierta relación con el cuerpo, como una fuente identitaria fundamental. Estaba íntimamente vinculada a la creencia de que el “grupo” de los obreros constituía una fuerza social decisiva, porque disponía precisamente de la “fuerza de trabajo”. La palabra “fuerza” conlleva una serie de connotaciones valorizadoras: el trabajo es portador de un conjunto de posibilidades; esa fuerza de trabajo puede ser mostrada, exhibida: en las marchas, las manifestaciones, etc. Se sabe hasta qué punto estos esquemas han estado ligados a formas de teorización marxistas<sup>157</sup>. Para entender la manera en que puede ser construida la desconfianza entre generaciones incluso durante los procesos de trabajo, habría que retomar la cuestión del desgaste del cuerpo en el esfuerzo del trabajo, retomar también lo que implican para el cuerpo los rituales de sociabilidad: en el taller, en el café, en la familia, etc. Se podría evocar las reuniones en el sindicato, la manera en que cervezas, pastis, whisky aparecen a veces en las mesas. Después del trabajo, se retoma algo de aliento tomando alcohol (como en las reuniones que muchos delegados llaman “misas”, en las que la postura tiene que ver con la manera en que se trabajó durante el día y el tipo de esfuerzo físico que se hizo). En la confrontación con los “jóvenes”, los “viejos” OS “sienten” que algo se está deshaciendo en la relación que tienen con su cuerpo, en la manera en que durante mucho tiempo pudieron valorizarlo.

Los jóvenes, por su parte, pertenecen a una generación formada por y en el colegio. El colegio les dio cierta cantidad de deseos y aspiraciones, en algunos casos les otorgó un título, un diploma. Por sobre todas las cosas, les dio otra apariencia física, otra manera de ser, otro timbre de voz, nuevas maneras de expresarse y de comportarse, que son más bien percibidas como “afectadas”, “pretenciosas”, etc. Muchos de esos jóvenes son rápidamente designados, sin estar preparados, para ejercer tareas de animación y de encuadramiento particularmente delicadas; están aislados en medio de los “viejos”. La “oposición” (que también percibí en el terreno, especialmente durante las entrevistas) es flagrante entre, por un lado, la estatura física de la mayoría de los delegados OS: su altura, su peso, su propensión a “pegar un grito”<sup>158</sup>, la manera en que muchos se dirigen a los otros, y, por otra parte, la fragilidad de los “jóvenes” que, habiendo pasado por el liceo, más o menos fracasaron, son reconocibles por su manera de hablar, por su apariencia intelectual (tipo de ropa, forma de los anteojos, etc.). Un ex obrero temporario que luego fue delegado a fines de los 90, explicaba: “Para ser delegado,

---

<sup>157</sup> Durante mucho tiempo la vulgata marxista de los sectores obreros magnificó al obrero. La temática del hombre fuerte que alza un martillo tuvo un sentido durante mucho tiempo en una fábrica como la de Sochaux... Se puede decir que existió durante décadas una suerte de afinidad entre ciertos esquemas de esta vulgata marxista y la manera en que muchos de estos obreros de origen rural, duros en el trabajo, vivían su relación con el mundo. Y habría que seguir con el análisis retomando los temas de la virilidad obrera, de la confianza en sí, de la arrogancia masculina.

<sup>158</sup> A menudo vienen del campo (incluyendo a los inmigrantes), a veces son brutales, respiran fuerza física, son capaces de hablar muy fuerte, dan la sensación de fuerza “contenida”. La gran mayoría de OS se reconoce en ese tipo de delegados. A lo largo de las entrevistas con los viejos OS, advertí confusamente de qué manera éstos sienten profundamente que un elemento esencial de su fuerza social, uno de los raros recursos de los que pueden todavía disponer —su fuerza física—, está siendo desvalorizado, porque envejecen física y socialmente, porque su grupo no se ha renovado, pero también porque, en los mismos talleres, la dominación técnica se acrecienta, porque el peso del capital intelectual va en aumento día tras día.

entendí inmediatamente que debía dejar de lado mis anteojos y usar lentes de contacto... Los anteojos, era algo que los ‘viejos’ no toleraban.” A través de su mirada poco segura, a menudo huidiza, los jóvenes transmiten la sensación de que no están totalmente en su lugar. En los esquemas corporales, en sus maneras de ser (se niegan a beber con los demás, a asociarse a los rituales), son una suerte de negación viva de lo que son los OS.

Se podría decir que casi todos los jóvenes de la fábrica –técnicos, BTS, jóvenes ingenieros, empleados, pero también jóvenes obreros– entran, al menos en parte, por sí mismos en este modelo “meritocrático” con todos los cambios que esto implica en términos de relación con el cuerpo, de relación con la sociabilidad, etc. Así es como permanecen dentro del modelo competitivo difundido por el colegio y más precisamente por la enseñanza media. Se podría hablar también de una suerte de “complicidad” o de “afinidad” objetiva entre las prácticas de la empresa que trata de adoptar su nuevo modelo de gestión de la mano de obra, y el movimiento general de la sociedad francesa, a la vez incentivado y creado por el colegio, que tanto valoriza hoy posturas informales, un cuerpo flexible, actitudes “juveniles” que parecen indisociables de la modernidad.

## CAPÍTULO VIII

### La crisis del militantismo obrero

Hablar de “crisis” del militantismo obrero significa primero que el grupo de militantes de la fábrica ya no se reproduce, que no logra producir “viejos” militantes como lo hacía antes con regularidad. “No hay relevo”, observan, preocupados y amargos, los militantes CGT y CFDT que ven cómo envejecen de manera inexorable las secciones sindicales de la fábrica. Estas consideraciones sociodemográficas pueden, sin embargo, dar una imagen equivocada de la verdadera influencia de los militantes en la empresa. La permanencia, desde principios de los 90, de un voto CGT mayoritario en los nuevos talleres de carrocería muestra que una parte importante de los operadores sigue teniendo confianza en sus delegados para que los defiendan, para impedir que Peugeot “vaya demasiado lejos” en la intensificación del trabajo, en la “flexibilidad”, en la distribución aleatoria de las bonificaciones, en la “persecución” de los enfermos, o sea, en la “explotación”. Si hay una “crisis”, ésta se sitúa más bien estructuralmente en la relación entre los delegados y su “base”, en el sistema de aspiraciones y de recompensas que durante mucho tiempo funcionó en los talleres de OS. Para entender esta “crisis”, es necesario reflexionar sobre la manera en que el grupo de militantes contribuía a hacer existir al grupo obrero. ¿Por qué funcionaba? ¿Por qué y cómo cambió, en ese período, la manera que tenían los obreros de encarar la esperanza, la creencia, la política? Mediante un enfoque que busca captar en el tiempo y de manera concreta el arraigo social de las prácticas militantes y políticas, intentaremos entender la manera en que la relación con la política y el militantismo se constituyó, así como la manera en que los valores y las creencias pudieron arraigarse en los militantes. A través de este desvío se puede mostrar cómo se efectuó el repliegue sindical, cómo ciertas prácticas dejaron de ser eficaces, cómo valores y creencias se deshicieron progresivamente, en suma, cómo una institución cuyo funcionamiento iba de suyo entró “en crisis”. En efecto, esta historia, que fue vivida colectivamente, sigue “afectando” a los obreros, estructurando y orientando sus acciones. Ha dejado marcas indisociables de la identidad social obrera y militante<sup>159</sup>.

#### *1. La especificidad del militantismo de los OS*

La politización obrera en los talleres de OS tal como se forjó en los años 70 encuentra su especificidad en una relación con la política que se construyó en la defensa de intereses inmediatos –salario, tiempo de trabajo, bonificaciones, ascenso, etc.– y alrededor de un sistema de solidaridades prácticas, elaborado en el tiempo, a través de las luchas. Mirando atentamente las relaciones que se establecen en el taller entre el delegado y su “base”, entre el delegado y la supervisión, se ve cómo se construyen juntas la resistencia individual y la resistencia colectiva: en qué circunstancias, por

---

<sup>159</sup> Para que el análisis sea completo, habría que esforzarse por establecer el vínculo entre una historia larga, nacional, del movimiento obrero y una historia local del sindicalismo obrero. Al no poder hacerlo acá, se puede esperar mucho de la comparación con otros estudios monográficos sobre otros grupos obreros localizados. Las investigaciones en profundidad de Jean-Noël Retière (sobre los obreros de Lanester, comuna donde residen los obreros del arsenal de Lorient), de Olivier Schwartz (sobre los obreros del Norte) y de Florence Weber (sobre los obreros de Montbard), de Bernard Pudal y de Jean-Paul Molinari (sobre los obreros comunistas) ofrecen pistas fecundas para emprender este trabajo de comparación, incluso si sus investigaciones se detienen a principio de los años 1990.

ejemplo, los obreros recurren a un delegado para que los ayude, en qué contextos prefieren recurrir a un agente de supervisión, en qué condiciones lo que emprenden funciona o fracasa. Más allá de una cultura de la solidaridad, se podría hablar de un “sistema político” propio del taller, que tuvo durante mucho tiempo su coherencia fundada en “equilibrios” y al interior del cual el delegado tenía un lugar eminente. Lo que estaba en juego en esas luchas era la dignidad o, más exactamente, la manera en que uno se defiende contra la caída –siempre posible y presente en las mentes– en la indignidad.

Lo propio de esta politización obrera reside en su arraigo en el trabajo. En los talleres, hablar del trabajo es hablar de política no tanto en el sentido de tener una opinión política, sino en referencia a las “peleas”, a la relación con los “jefes”, a los incidentes, a las indignaciones, a las humillaciones. Entonces, siempre equivale, más o menos, a evocar formas de solidaridad y de oposición a un enemigo. Para decirlo de otra manera, uno no adhiere globalmente a “ideas” sobre la clase obrera o sobre la manera de resolver tal o cual problema político. Uno se pronuncia sobre realidades concretas de las que tiene experiencia en relación a individuos precisos. El “estilo”, los “valores” que proponen algunos militantes terminan por marcar la conciencia del grupo, por impregnar las mentalidades de los miembros del grupo. Esta forma específica de politización, elemento central de la cultura de taller, contribuye así a formar literalmente un grupo, el que ha experimentado esas luchas, la fragilidad de las conquistas, el recuerdo de lo que fue obtenido. En los años 70 y a principios de los 80, la relativa cohesión del grupo OS estaba ligada a la existencia de una acción política persistente y renovada, a cierto modo de presencia de los delegados y de los militantes dentro de los colectivos de trabajo tal como habían sido constituidos en una organización taylorista.

La especificidad del militantismo OS está, desde luego, ligada a la particularidad sociocultural de este grupo. La mayoría poseen recursos sociales en los que pueden apoyarse. Algunos tienen tendencia, frente a la dominación cultural y simbólica que sufren, a reaccionar con violencia. Una violencia que suele estar latente, pero que puede explotar en ciertas circunstancias tales como el paro (o, cómo lo dice uno de estos delegados OS; se ve que son “gente que va hacia delante”). El delegado es, primero que nada, aquel que está confrontado a la angustia de los obreros más frágiles, los más humildes, los que nunca entendieron bien (su recibo de sueldo, la manera en que se cuentan sus horas, etc.) y no pueden leer o llenar los papeles, etc. Los delegados deben saber escuchar, comprender, serenar, encontrar soluciones incluso si esas historias “complicadas” que deben “desenredar” los desconciertan, los irritan y, a menudo, los desmoralizan porque ven en esto la sumisión de ciertos obreros ante el dominio de los patrones. La fuerza del sindicato remite a la calidad de la relación que los militantes mantienen con los obreros de su sector de trabajo, con los que se codean a diario en su equipo. La manera en que construye la relación de fuerzas con el jefe de taller, el contraataque<sup>160</sup> o el jefe de equipo, la capacidad que tiene de llamar a sus amigos a la acción –en el momento decisivo– determinan la reputación social del militante. Lo que funda su carisma, es el estilo de trabajo que practica en la continuidad. La forma en que, por ejemplo, “agrede” a su agente de supervisión, pero también la forma en que puede trabajar con él, en que puede elogiar a uno y provocar a otro. Es, finalmente, el modo en que su forma de ser se armoniza con los valores del grupo.

---

<sup>160</sup> En los viejos talleres de carrocería, los agentes de supervisión (al menos los jefes de equipo, los contraataques) no son los “enemigos”, ya que siempre son percibidos como miembros del grupo, aun cuando no lo son completamente. Hay por lo menos una relación de complicidad que puede establecerse sobre la base de una homología de *habitus* y también de ciertas actitudes éticas.



La calidad de la relación que los militantes mantienen con los obreros de base (su “entrega” o lo que es tematizado como tal) remite al hecho de que son vistos como obreros y a su capacidad de hacer prevalecer en su taller cierto tipo de valores y de prácticas (valores que en gran medida son “viriles”). Pero hay que ver que, la mayoría de las veces, el militante no impone sus propios valores, sólo retoma los del grupo depurándolos, estilizándolos para transformarlos en herramienta política. El ideal del militante, en estos talleres, tal como lo oímos decir muchas veces, es ser el alma del grupo, estar tan cerca de los OS que logre expresar la totalidad de sus aspiraciones. Se podría incluso decir que el ideal de este tipo de militante es disolverse en el grupo, anularse como portavoz, estar en alguna medida siempre bajo control del grupo, rechazar así la lógica social inscrita en el proceso de la delegación. De ahí ese privilegio acordado a los “momentos de fusión”, de comunión, durante los cuales se puede entrever un mundo más justo y solidario.

Esta relación entre los militantes y la base no puede durar y estabilizarse sino a partir de una afinidad (profundamente social) entre ellos, que es la que otorga las condiciones estructurales de reproducción de la relación de confianza. Pero es necesario insistir en la dificultad de la tarea de los militantes. Frente a la dirección, están en primera línea, regularmente expuestos a las sanciones, y estigmatizados. Poseen a la vez una gran fuerza de resistencia, se apoyan sin cesar, se ayudan mutuamente. Frente a otros obreros, el militante OS, por su trayectoria social “anormal” –en general, un poco más diplomado que los otros (tiene el BEPC o el CAP), podría haberse convertido en obrero profesional pero quedó prisionero del juego de la “lucha” en el taller–, ya no coincide con su grupo de pertenencia y expresa de manera tanto más ejemplar la difícil condición de su grupo en la medida en que él mismo siente dolorosamente su infelicidad cultural<sup>161</sup>.

En el fondo, se puede entender que el militantismo OS remite a la conjunción de dos tipos de factores. Por un lado, la proximidad social permite a los portavoces del grupo hablar dignamente y con fidelidad (con sus palabras, sus humores y su violencia...). Por otra parte, algunas condiciones materiales favorecen la emergencia de una cultura de taller que inscribe el trabajo militante en ciertas formas: regulación de los múltiples pequeños intercambios y servicios entre obreros, negociación de arreglos y acuerdos con la supervisión para autorizar algunas transgresiones (por ejemplo, el consumo de alcohol<sup>162</sup>), implicación en los ritos que favorecen la sociabilidad del taller y especialmente todo lo que gira alrededor de la ocupación de las pausas, de los tiempos de detención y más precisamente en los momentos en que se come. Son momentos capitales en la vida del taller porque están cargados de sentido social: el grupo se reforma y se recrea alrededor de una manera de compartir la comida, la bebida, los cigarrillos, en una suerte de fraternidad cuya brevedad es saboreada con conocimiento de causa.

En esos momentos fuertes de la vida del taller, la “verdadera” vida, la que no responde a ningún tipo de obligación, volvía a imponerse por fuera de la disciplina de la fábrica. Y uno podría decir que el trabajo del militante se desarrollaba principalmente en esos momentos en que las bromas iban y venían y en que todo el universo doméstico se hacía presente. Un ejemplo: las comidas de los días viernes, en las mesas del taller,

---

<sup>161</sup> Para entender la difícil relación del militante de la cadena con el grupo que representa, exalta y odia a la vez, remitimos al trabajo realizado junto a Christian Corouge y publicado en *Actes de la Recherche en sciences sociales*, en 1984 y 1985.

<sup>162</sup> Remitimos al lector a los análisis ya publicados. Michel Pialoux, “Chroniques Peugeot”, “Alcool et politique. Le militantisme ouvrier dans les ateliers de carrosserie”, “Crise du syndicalisme et dignité ouvrière” (entretien avec Florence Weber), *Politix*, n°14, 2<sup>e</sup> trimestre 1991.

constituía una operación de “desvío” del uso del espacio de trabajo experimentada como tal; los obreros comían ahí, los agentes de supervisión tenían sus costumbres en otros lados. El hecho de comer en las mesas del taller era vivido como una suerte de alegre revancha sobre el orden de la fábrica (se “morfa” y se escupe encima). Christian Corouge cuenta que esas comidas en las mesas de la fábrica tenían algo especial, que se trataba de una suerte de transgresión y cada uno de los participantes tenía la sensación de pertenecer a una comunidad, a una fraternidad reencontrada, reconquistada. En esos momentos se anudaban lazos que le permitían desempeñar mejor su rol, percibirse indisociablemente ligados a un grupo, ser por ende eficaz, porque podía entonces presentarse como la expresión de la “comunidad” del taller.

El trabajo militante contribuyó así a marcar socialmente el espacio del taller, facilitando o legitimando el trabajo (inconciente) de apropiación de parte de los miembros del grupo de este espacio extranjero y hostil que es la cadena de montaje. Se tenía la impresión de asistir en ciertos casos a una suerte de revancha mediante la cual cada uno retomaba una parte del rol social dejado en el umbral de la fábrica: el bricolaje, el trabajo por fuera de la fábrica, el mundo doméstico, la política, el deporte, los hijos, la familia, los alimentos, el alcohol, etc. hacían irrupción en el taller.

El prestigio, el poder o la autoridad moral de un militante, su “resplendor” en este tipo de taller, no se vinculan en prioridad con la calidad o la inteligencia de sus intervenciones en términos de estrategia, con su “realismo”, con la manera en que retoma consignas que vienen de arriba, sino con su capacidad de expresar los valores del grupo; a través de las bromas, los chistes, debe ser capaz de dar del grupo una imagen fiel y gratificante. El prestigio del militante se expresa también en su arte de inventar conductas que no siempre se explicitan como desafíos<sup>163</sup> pero que son vividas por el grupo como tales, su arte también de percibir el estado de la relación de fuerzas con la supervisión (saber hasta donde se puede ir) para poder ganar esas “pequeñas victorias morales” tan importantes para reforzar su capital de simpatía y de admiración en el ambiente de los obreros de su taller.

En 1990, en HC1, algunos obreros habían redactado una petición para pedir la expulsión de un profesional que hacía perder el dinero de las bonificaciones<sup>164</sup>. Mathieu, un “viejo” delegado CGT, OS, cuenta cómo, en una situación comparable, funcionaron los antiguos reflejos.

“Tuvimos otro caso: era una persona inválida que tenía restricciones médicas y que estaba trabajando en HC1. Y el tipo no lo lograba. Hacía muchas faltas, penalizaba a los tipos de su equipo, exactamente como en el otro caso. Y los tipos comenzaron a quejarse. Entonces, fuimos con un amigo, un delegado, y discutimos con los muchachos. Querían dejar de trabajar para que se fuera esta persona porque perturbaba el “buen funcionamiento”. Y logramos dar vuelta la situación. Dijimos: “¿Qué es lo que están por hacer? No es culpa suya, no es culpa del pobre tipo, la línea no es su lugar, entonces hay que buscarle otro lugar, fuera de la línea, para que pueda desempeñarse...” Le dijimos al jefe: Bueno, si no le encuentran otro puesto, paramos” Dimos vuelta las cosas. Les explicamos bien, les dijimos: “Eso era una manera más...” (*Busca las palabras y no las encuentra, quiere decir: solidaria, fraterna...*) “¿Ustedes se dan cuenta de lo que están haciendo? Es grave. Si cada vez que alguien tiene problemas, los compañeros empiezan a decir: Bueno, ¡a ése hay que echarlo! – ¿adónde vamos? ¿Eh?... O sea, el patrón ya no

---

<sup>163</sup> Cf. la invención de los eslóganes o palabras que funcionan, como el término de “corbatas”, que designa a los pequeños cuadros de la fábrica que se encargan del servicio de orden, a lo largo de las cadenas, cuando hay movilizaciones de huelguistas en los talleres.

<sup>164</sup> Cf. el relato realizado en Michel Pialoux, “Le désarroi du délégué”, en Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, op.cit., pp. 413-432.

tiene nada que hacer, ustedes hacen el trabajo exactamente como quiere él, ¿eh?” En el nuevo grupo, es eso también, es decir que todo el mundo tiene que tirar para un mismo lado y si llega a ser que hay una oveja negra, hay que hacerle entender que no está en su lugar y sacarla. Nosotros, en cambio, dimos vuelta el asunto, ¡y funcionó! Nos dijeron: “Vamos a ir a hablar con el jefe. Hay que sacar a ese tipo, no está en su lugar en la línea. Hay restricciones médicas, no están siendo respetadas. No puede hacerse cargo de su puesto, no es culpa suya, tienen que encontrarle un puesto en otro lugar, de lo contrario, el equipo va a la huelga.” “Bueno”, nos dijo: “Está bien, le vamos a encontrar otro puesto.” Son los dos casos en los que tuvimos que intervenir así. En el otro caso, nos costó más (*risas*). Había tipos que estaban mucho más... que estaban más cerca de nosotros [los sindicatos], que eran miembros del sindicato pero que habían reaccionado de manera hostil contra esa persona. Ahí nos costó.

*¿Y cómo se resolvió?*

–Bueno, el tipo terminó integrándose, y después, bueno, se calmó la cosa. Habíamos sacado un volante también diciendo que eso era hacer el juego de la dirección, que era algo que tenía realmente muchas consecuencias. [...] La dirección, tal como había concebido su grupo y todo eso, no quería intervenir más... Le dejaba la iniciativa al personal para que hicieran las cosas a su manera en el grupo. Iba hasta la exclusión de los compañeros que no eran capaces de seguir. Tuvimos la suerte de poder reaccionar a tiempo. Porque el tema era adónde íbamos a para con todo eso... Seguramente volverán a hacer algo así, no lo dicen, pero no se dan por vencidos. Pero digamos que actualmente no tienen los medios para lograrlo. [...]

*¿Usted tiene la impresión que haciendo estas gestiones pueden obtener algo, que no siempre están vencidos de antemano?*

No, a menudo ganamos. (*Dudando un poco*). Siempre nos reprochan en el sindicato... en fin, la jerarquía del sindicato nos reprocha siempre, a los militantes de acabado, que no hacemos gran cosa. Pero no es así, hacemos muchas cosas. Son cosas chicas que, a pesar de todo, tienen cierto valor para el personal, en términos de condiciones de trabajo, en un montón de temas. Y ahí dónde intervenimos, ganamos. ¡Pero el tema es que no hacemos suficientes volantes! No lo decimos.

## 2. *El delegado y su “base”*

Es en un contexto específico –en Sochaux, una organización taylorista rígida, una búsqueda constante de productividad, la presencia de una supervisión “dura”, un campo sindical estrechamente ligado al campo político, un conjunto de creencias “fuertes” que se perpetúa– que los militantes estaban llamados, por toda la estructura del taller, a convertirse en personajes centrales de la vida social: gente abnegada en relación a sus compañeros, “apóstoles” dispuestos a sacrificarse por ellos, por la Causa (había, sí, una forma de sacralización del colectivo obrero). Alrededor de estas figuras semi-carismáticas se cristalizaba una resistencia y una vida social intensas. En muchos talleres, los delegados CGT y CFDT fueron figuras “complementarias” que poseían cualidades, propiedades en apariencia contradictorias, pero igualmente esperadas por los obreros. Con un trasfondo de discurso muy materialista (“¡Nuestros salarios!”, “¡guita!”), podían desarrollarse formas de acción sostenidas por un “juego” de valores y creencias complejas y que daban lugar a formas de compromiso múltiples (en la fábrica, fuera de la fábrica).

Analicemos en detalle la manera en que un sistema de intercambios, materiales y simbólicos, fue adoptado entre los delegados y los obreros en estos talleres de OS.

Los militantes, que se “sacrificaban” por sus “compañeros”, recibían en compensación un reconocimiento, una cierta estima de sí que restituían en parte a los

“otros”. A cambio, éstos debían mostrarse a la altura de la grandeza moral de sus mandantes. El acuerdo entre las dos partes no era posible sino teniendo en cuenta no la similitud pero sí la homología del *habitus* adquirido en la infancia y la adolescencia. En otros términos, cierta cantidad de experiencias fundamentales permitían comunicar, sentir una pertenencia común. Cada uno debía, de alguna manera, garantizar a los demás cierta imagen de sí mismo y también la afirmación de que el grupo, el colectivo, era un “valor” que había que respetar, que la preservación de la propia estima pasaba por la de los valores del grupo. Había una forma de equilibrio inestable –cada cual debía estar a la altura de la idea que el otro se hacía de él. También cabía la posibilidad de una “exasperación” del sistema, teniendo en cuenta una preocupación en términos de búsqueda de dignidad, de defensa de un honor social obrero. Lo que está en juego acá es el mecanismo mismo que, según el análisis que hace Bernard Pudal, permitió el pleno desarrollo del estalinismo y de las élites estalinistas– con un trasfondo de humillación<sup>165</sup>.

Por inestable que fuera el sistema, este orden tenía “ventajas” para ambas partes. A los OS de base les aportaba servicios, una asistencia en sus enfrentamientos con los jefes, en la defensa de sus “derechos”, de sus salarios, de sus condiciones de trabajo<sup>166</sup>. Traía también aparejado una imagen y un orgullo nutridos por el sentimiento de pertenecer a un grupo –los “trabajadores de carrocería”, los “obreros de Peugeot”, elemento de una entidad más amplia: “la clase obrera”, todo eso era inseparable de una esperanza política “vaga” –la idea de emancipación y de promoción de la clase, pospuesta.

A los delegados, el militatismo les aportaba “pequeñas” ventajas: salir un momento de la cadena, poder ir a reuniones, escapar a ciertas formas de intimidación por parte de los jefes. Era parte de una suerte de subcultura –la subcultura militante– que podría haber sido la condición de acceso a la “gran cultura”, mediante las actividades del comité de empresa (biblioteca, foto-club, exposiciones, etc.) y las casas de la cultura. Muchos vivían entonces una nueva vida, se sentían embarcados en otro mundo. Podía ser un punto de partida para una suerte de “aventura intelectual”.

Los grandes momentos de la historia del grupo, los que brindan puntos de referencias y por los cuales se define, son evidentemente los momentos de lucha y de paro (los paros de 1981 y de 1989 dejaron recuerdos imborrables). Refuerzan la idea de que sólo mediante un movimiento colectivo se operan los “avances” sociales, pero transforman también, al menos durante un tiempo, la imagen que los miembros del grupo tienen de sí mismos a nivel individual, provocando una suerte de intensificación masiva de los intercambios, cambiando el régimen de las “pasiones” que existen en el grupo. Es también a través de los intercambios (de representaciones, de afectos...) que las figuras carismáticas se construyen, que el “resplendor” de ciertos militantes se impone. Ese sistema de dones y contra-dones, de “intercambios simbólicos”, que era el fundamento de la relación entre los delegados y “su” base va a ser progresivamente alterado a lo largo de los años 80. Lo que se va a deteriorar, a través de negociaciones y negociados, es la posibilidad de que se construya esa estima de sí. Pero esa desestructuración del

---

<sup>165</sup> Cf. Bernard Pudal, *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, Presses de la FNSP, 1989.

<sup>166</sup> Los compañeros del delegado (los de su “grupo inmediato” de trabajo, pero también los que lo conocen personalmente...) esperan mucho de él. También se encuentra comprometido en un trabajo multiforme, a menudo descrito como un trabajo de asistente social o de escribano público (resolver pequeños asuntos, llenar formularios). A veces puede ser que tenga que negociar con los jefes, pero suele hacer tareas ingratas a diario –que considera indispensables para el logro de todo trabajo político. Dado el nivel de conocimientos técnicos de los que dispone en un principio, debe “cultivarse”, ser más “eficaz”, a menudo le importa asumir distintas responsabilidades en diferentes niveles, participar en diferentes grupos de trabajo o comisiones (todo el sistema legislativo lo incentiva en ese sentido...).

“sistema” político del taller estaba, en cierta medida, en germen en lo que se podría llamar las contradicciones estructurales del delegado.

Para poder asegurar la defensa de los otros OS, es necesario que el militante sea diferente, que acepte momentáneamente separarse de las personas de “su” grupo. Es necesario, en efecto, que participe en actividades exteriores a su grupo, por ejemplo, que pueda capacitarse aunque sea un poco en un marco sindical o político, aprender a hablar en público, vencer el miedo, la timidez; tomar apoyo en estructuras exteriores, las que le brinda el movimiento obrero organizado (la instancia que va a legitimar su actividad de defensa de los demás). El riesgo que corre y que descubrirá progresivamente consiste en distanciarse de los miembros de su grupo, a los cuales, al mismo tiempo, puede llegar a identificarse de un modo particular, casi místico, frente a la “incomprensión” de los “otros” (los mandos medios, los “externos a la fábrica”, algunos OP a veces), frente a las “realidades” de la condición obrera, en particular la que viven los trabajadores en cadena.

El saber que acumula, el dominio de la palabra que adquiere, hacen de él un tráfuga en potencia, alguien que puede querer “ascender” o escaparse de la fábrica. Los demás lo saben o lo presienten, cabe sospechar que el militante puede traicionar al grupo o que quiera un día traicionarlo. De ahí, múltiples llamados de atención por parte de los “otros”, de los OS de “base”. Para evitar reforzar esa sospecha, es necesario exagerar la abnegación en relación a los otros OS: convertirse en un militante por completo, implicarse totalmente en su nueva tarea, estar siempre disponible para los demás.

Porque el delegado funciona bajo la doble mirada y reivindicando una doble lealtad: la de los “compañeros” del taller y la de los compañeros del grupo militante con quienes se identifica cada vez más. Lo que puede explicar la recurrencia en los discursos de los viejos militantes de este tipo de afirmaciones: “La CFDT [o la CGT] me lo dio todo, me aportó todo”, y el sentimiento cada vez más fuerte de que hay, por lo mismo, una deuda. Para aplacar las tensiones que caracterizan su persona social, estos sindicalistas operan frecuentemente una suerte de “inversión simbólica” que busca demostrar que han permanecido del lado de los “proletarios”, que no han pactado con los “jefes” ni con los “alcahuetes”. Son lógicas poderosas y desgastantes, que pueden auto-nutrirse pero que pueden también desreglarse ni bien se insinúa la duda. Y, hoy, las vías por las cuales ésta se insinúa son múltiples.

### *3. El delegado a contra-corriente de las transformaciones del taller*

La posición del delegado puede reproducirse mientras los militantes se sienten seguros de cierta representación de sí mismos (reafirmados por las alianzas con distintos partidos o grupos sociales), mientras subsiste determinado tipo de creencias, por ejemplo la convicción de que, actuando como lo hacen, son parte de algo mayor. Pero también, a nivel local, mientras existe cierta forma de organización del trabajo, un tipo de relaciones “violentas” que llaman casi necesariamente al conflicto. En Sochaux, el desarrollo (y a veces la exasperación) de esta lógica militante en su forma antigua fue posible hasta mediados de los años 80, pero, desde entonces, el “mecanismo” de reproducción se frenó: los antiguos militantes han perdido su fe, en todo caso ya no creen “como antes”, se preguntan si hay que seguir y cómo hacerlo. No emergen nuevas figuras (se podría decir que no se presentan más) en el “mercado” del militantismo.

Estas dificultades, el militante puede tratar de resolverlas mediante negociaciones provisorias y difícilmente decibles, o por una suerte de huida hacia delante.

Cabe insistir, en un primer momento, en los efectos de las transformaciones del mundo obrero. En el marco del antiguo orden taylorista, las condiciones de trabajo eran objeto de múltiples luchas durante las cuales el delegado hacía sus pruebas. Este debía mostrar su capacidad de resistir no solamente verbalmente o en el registro de la provocación –lógica de inversión simbólica en la que algunos eran virtuosos– sino también por una contestación cifrada y argumentada “desde el interior”. Los delegados habían conquistado, refiriéndose al análisis marxista de la explotación e identificando ahí mismo los mecanismos de extorsión de la plusvalía (los mil y un “trucos” de la dirección para ganar tiempo en las cadenas...), una capacidad de negociación informal que hacía también su poder simbólico y generaba el respeto de los demás OS. El lugar de trabajo era un ámbito prácticamente ocupado políticamente y donde las palabras mismas funcionaban en un registro “político”, un registro de denuncia casi permanente. La politización de los OS se apoyaba en ese motor de la “toma de conciencia de clases” que era la “explotación” en el trabajo, las múltiples formas que revestía, su brutalidad. Los militantes estaban también apoyados en esta empresa por la posibilidad de oponerse violentamente a las figuras emblemáticas que encarnaban físicamente el orden taylorista –los pequeños agentes de supervisión, los cronometradores, la oficina de métodos, todos aquellos que ejercían funciones de supervisión. Estos personajes odiados cristalizaban la animosidad de los OS y en ellos se concentraban los ataques de los militantes. Encarnaban un enemigo común, concreto, bien identificado: los que intentaban captar los trucos de los OS, los que registraban los ritmos de trabajo para aumentar la productividad en beneficio del “patrón”, los que estaban ahí para “acorralarte”,

Ahora bien, estas figuras ya no están tan presentes en los talleres, el estilo de mando ha cambiado, lo encarnan personajes que difícilmente pueden ser atacados de frente (como los “BTS”).

El leitmotiv de los militantes en los últimos años –“ya no hay sociabilidad”, “ya no hay un buen ambiente”– traduce en gran parte la pérdida del poder de acción que tenían anteriormente. Antes, los militantes OS podían conducir una contestación argumentada frente a los jefes, guiados por la preocupación de hacer que el trabajo de los OS fuera un poco más inteligente, de negar el “orden de las cosas” en los talleres porque estaban convencidos que “valían más que eso”<sup>167</sup>. Este “trabajo” fue vivido por los militantes como una formidable apertura de su horizonte, como una conquista, una manera desviada de acceder a la cultura. Era también, para algunos, la única manera de “aguantar” en tanto OS. Este “saber práctico” era sobre todo un “saber de lucha”, la lucha que debía poner en dificultades a los “jefes” y que, a su manera, daba una imagen positiva, a la vez combativa y “constructiva”, del grupo de los compañeros. Estos “viejos” OS militantes, formados en los años 60-70, habían forjado sus propias categorías de pensamiento mediante “la lucha”. Por lo mismo, tenían tendencia a interpretar las transformaciones en curso en los talleres a partir de esta cultura política. No se plegaban al orden de la fábrica, siempre estaban pidiendo cuentas. Eran a la vez los herederos de una historia colectiva (en particular de la historia de luchas muy duras post-1968 y en los años 70) y prisioneros de esa historia.

---

<sup>167</sup> No olvidemos que estos militantes, que tienen a veces buenos CAP (obtenidos en los años 60), podrían haber sido buenos profesionales. Algunos, que habían iniciado estudios superiores los interrumpieron sin arrepentirse demasiado para “entrar a la empresa”, “sabían” lo que hacían: había ventajas muy tangibles (un buen salario, la garantía del empleo) y, en cierta medida, era posible “elegir” una filiación obrera, aceptar un legado.

Ahora bien, la generalización del justo a tiempo y la presencia masiva de la electrónica privaron a los militantes de los medios para “contrarrestar” a los jefes y por ende para cuestionarlos. El riesgo es grande, entonces, de que el militante termine por convertirse en un “gritón de última fila” como dice uno de los OS entrevistados. Sólo los militantes que dejaron el grupo de OS pueden decir eso abiertamente, los otros –los que se quedan– no pueden confesarlo, o lo formulan con eufemismos.

Lo que está en juego no es solamente su imagen de militantes sino también el fundamento material sobre el que se apoyaban: su saber práctico, su conocimiento de la empresa, suerte de pequeño capital nativo, específico al mundo de la fábrica. Tendrían que reconocer que están tan “sobrepasados” como los demás en materia de transformación del trabajo<sup>168</sup>, lo que, objetivamente, los acerca a los OS de base. Les es más cómodo insistir en los cambios a la vez más reveladores y más manejables porque cobran sentido en una historia (la conmoción de la vida colectiva en los talleres, la “presión” del grupo en los individuos, la exigencia de disponibilidad, la pérdida de los pequeños espacios de libertad, etc.) y porque permiten encontrar el registro de la denuncia.

Otro obstáculo en el trabajo de los delegados es la dificultad cada vez mayor para resolver luchas que tienen que ver con la competencia (entre obreros) cuando fueron formados y entrenados en la antigua lógica del grupo para oponerse en luchas frontales con la “jerarquía”. La capacidad de movilizar a la gente de su equipo era suficiente. Frente a la lógica de enfrentamiento de hoy, los delegados no pueden (o no saben cómo) oponerse, paralizados por los esquemas que continúan estructurando sus mentes, como no sea dando –algo que no se atreven realmente a hacer– una suerte de cátedra moral cívica –en nombre de “la clase”– que ya no puede ser aceptada por los jóvenes, en la medida en que son víctimas de la competencia.

La actividad esencial del delegado consiste de ahora en más en mantener –contra todas las maniobras de la dirección y con lo que se podría llamar la “complicidad de algunos miembros del grupo– la antigua ética: la ayuda mutua y la solidaridad, el honor del grupo, su capacidad de resistencia, la ostentación de su dignidad, su férrea voluntad de no rebajarse ante el patrón, de no permitir los juicios hirientes de los mandos medios sobre los OS. Lo que intentan los militantes que quedan, casi solos y algo desesperadamente, es mantener a pesar de todo la unidad del grupo contra todas las fuerzas centrifugas (objetivas y subjetivas) que lo dispersan, lo disuelven o lo fragmentan en pequeñas individualidades. Pero, al perder confianza en sí mismos, pierden confianza en los demás. Muchos descubren poco a poco que el trabajo sindical tiene cada vez menos sentido, a partir del momento en que las perspectivas políticas en sentido amplio se desdibujan. “Descubren” entonces que están asumiendo un rol de “asistente social”<sup>169</sup>, expresión negativa que remite a tareas profundamente desvalorizadas. Esta toma de conciencia se produce justo en el momento en que la jerarquía de la fábrica comprende que puede y debe hacer uso de esa fragilidad. Muchos militantes vivían el trabajo de OS como la contraparte obligada de un trabajo propiamente político que “ennoblecía” su existencia y en el que podían involucrarse. Se alejan a medida que la acción sindical se desvaloriza. Desde luego, es necesario insistir

---

<sup>168</sup> En las entrevistas con los militantes OS, estos cambios ligados a la informatización de la producción son a menudo evocados incidentalmente “por la banda”. Las “nuevas” palabras de la gestión productiva (como “cadenciamiento”) no son explicitadas, como si no pudieran ser objeto de una apropiación personal o colectiva, que pertenece necesariamente al mundo de los ingenieros o de los “BTS”.

<sup>169</sup> Trabajo que ya hacían con cierta reticencia y malestar (en todo caso como la compensación obligada del trabajo propiamente político que implicaba su acción). Subrayemos también que ese trabajo tiende cada vez más a ser tomado a cargo por los monitores.

en la diversidad de las situaciones. Pero es particularmente interesante reflexionar sobre el caso de los militantes que se sitúan en lo más bajo de la institución sindical, porque parecen cercanos a los otros obreros. Algunos van a intentar a toda costa preservar la antigua ética del grupo. Estos militantes movilizan el honor del grupo. Y a menudo lo logran, por poco que la coyuntura se preste (paro de octubre de 1989).

#### 4. *La opacidad de las antiguas fronteras*

“[Hoy] ya no hay confianza entre obreros.” Es una de las primeras cosas que nos dicen los viejos militantes o los obreros durante las entrevistas. A sus ojos, esta “confianza” existía en un momento en que dentro del grupo de trabajo las divisiones eran claras. En efecto, durante mucho tiempo se supo exactamente quiénes eran los “peugeotistas” y quiénes los “anti-peugeotistas”. Entre los dos se extendía una gama de actitudes complejas, muchos obreros tomaban posición en relación al polo Peugeot o al polo sindical. Había también un sistema de distinciones claras: OS y OP, agentes de supervisión y obreros. A mediados de los años 90, el conjunto de este “sistema” se opacó. Ya no es posible para el observador exterior escindir en dos o tres bloques la población de los asalariados sobre criterios políticos o para-políticos. Las antiguas referencias se desmoronan. Entre los que, en el trabajo, formaban más o menos parte del grupo de los “compañeros” o, por lo menos, no eran considerados como “alcahuetes” o como “SIAP” (miembros del sindicato de Peugeot, “vendidos a la fábrica”, según el lenguaje militante), algunos entran en el juego de la empresa pero le piden a los delegados (con los que a menudo han mantenido vínculos) que salven, a su manera, el honor del grupo y también el suyo.

Se podría decir que, en los nuevos talleres, todos se comportan un “poco como alcahuetes”. Pero la necesidad de protegerse contra un orden económico que ejerce sobre ellos (y sobre su vida privada) presiones enormes, siendo a la vez extraño e indescifrable, incita a la indulgencia con los “alcahuetes”. Muchos tienen el sentimiento de que las antiguas formas de resistencia se han vuelto inútiles, que no impedirán la obligación de adaptarse, cueste lo que cueste, a la modernización. Los alcahuetes tradicionales podían presentarse como tales, habían elegido su bando y, de alguna manera, asumían esa elección. Los OS que entraron en los últimos años en el juego de la dirección (se convirtieron en monitores, aceptaron un ascenso y se comportan como “alcahuetes” para obtener una bonificación), lo hacen con vergüenza, disimulando, con una suerte de mala fe, a menudo en perjuicio de los más débiles (por ejemplo, los inmigrantes), tomando revanchas “mezquinas” sobre los demás. Lo que los mueve a comportarse así es principalmente el miedo, el deseo de mantener su puesto. En algunos casos, también se puede ver en esos comportamientos la voluntad de “reformarse” moralmente, individualmente, de volverse más “constructivos” (como dicen, usando otras palabras, los jóvenes temporarios), de querer creer que se puede, no escapar a la condición de OS pero sí vivirla de manera diferente, por ejemplo, rechazando la atmosfera de lo “sucio”, de la violencia y de la lucha, aspirando a formas de participación, de cooperación.

Pero, a diferencia de los “alcahuetes” de antes, que combatían abierta y persistentemente a la CGT y a la CFDT, los OS que entran al sistema no tienen una ideología. Por eso, es difícil estigmatizar sus acciones como prácticas “indignas” —¿en nombre de qué ética?—, y eso tanto más que la antigua ética sindical a menudo le resulta “arcaica” a los mismos militantes en relación a las nuevas exigencias económicas y a las obligaciones sobre la fábrica.



El antiguo grupo de trabajo se estructuraba en torno a los “compañeros”, algunos valores, y sobre todo *contra* los jefes y los alcahuetes. Constituía una suerte de comunidad autónoma en su manera de resolver problemas con los jefes; los delegados especialmente conocían el arte de implicarlos o de hacerlos partícipes. Lo que ocurre en los nuevos talleres (especialmente en la primera fase del traslado a HC1<sup>170</sup>), es que el “grupo” se divide. La ética del grupo ya no logra imponerse, y, por lo mismo gracias al trabajo de los “alcahuetes”, el grupo se vuelve “transparente” a los ojos de los jefes. Lo informal, lo implícito, lo confidencial que unía a los obreros está cuestionado. El grupo ya no ofrece protección colectiva, todos se sienten vigilados y amenazados por todos. Pero esta transformación no implica gente nueva, son los mismos obreros de antes los que, en algún punto, “se dieron vuelta”, esos mismos que habían participado de los paros, con los que se compartieron momentos importantes y con los que los militantes se sentían “en confianza”. Viejos militantes se sienten traicionados desde el interior por otros viejos, por “tipos” con los que envejecieron en el trabajo, a menudo “antiguos huelguistas”, no “alcahuetes”. Los militantes tienen entonces la impresión de que todo un mundo se derrumba, pierde sus valores, sus puntos de referencia, y que gira en sentido contrario. El espectáculo del grupo desunido es el emblema de una derrota en acto, del fracaso de cierta moral.

### 5. *El desgaste de los militantes*

No puede sorprender, en estas condiciones, que nos encontremos con el hastío y la desesperanza de militantes y delegados. Muchos tienen la sensación de no poder participar en algo “grande” más allá del “estrecho” universo en que viven y que permita identificarse con otros. Se siente también en los militantes una suerte de decepción muy profunda: desde hace diez años, la dirección (reforzada por el contexto económico y político) está controlando casi por completo la dinámica de la vida social y todo el mundo se instaló en la pasividad, la “resignación”. Ahora bien, esas creencias eran las que daban sentido a la existencia, las que hacían que uno se quedara ahí, las que permitían enfrentar las humillaciones que imponía la fábrica y sus jefes. Una vez que han desaparecido, ¿qué queda en la vida de la fábrica? ¿A qué se puede uno “aferrar”? ¡A nada! Como no sea a la esperanza de una jubilación y a la conciencia amarga de ver el grupo “decaer” (y a veces “rebajarse”). En este contexto de desestabilización colectiva y de desmoralización individual, varios militantes buscan, más o menos discretamente, una salida honorable; mediante la capacitación<sup>171</sup> u otro trabajo por fuera de la fábrica. Mientras que toda su historia los lleva a pensar colectivamente, es decir en términos de emancipación común, muchos comienzan casi al mismo tiempo (como por “contagio”) a pensar en sí mismos, en su futuro personal. Si, por ejemplo, el hecho de

---

<sup>170</sup> En los inicios de HC1, era llamativo que no hubiera una lucha abierta, protestas públicas sino gruñidos sordos, gente que reclamaba cada cual por su lado, que maldecía la empresa, que se quejaba de manera aislada como si esas “insatisfacciones”, esos dolores no pudieran sumarse o cristalizarse. Las insatisfacciones y los sufrimientos de la vida laboral tendían a expresarse tan solo en el registro de la “queja”, dando de ellos una imagen de “vencidos”, de “quejumbrosos”.

<sup>171</sup> Pero ¿cuál es el precio a pagar cuando se entra en una vía que puede no aportar gran cosa, decepcionar terriblemente? ¿Habrà que pagar renunciando al grupo de amigos y a todo lo que, hasta entonces, le había dado sentido a la vida? Sobre estas cuestiones de capacitación, a menudo los delegados parecen tener dificultades para expresarse. No son cosas que se puedan contar, decir... Sólo hay algunas reflexiones que se expresan casi confidencialmente. ¿Por qué? Porque es muy difícil encarar “eso” de frente, enfrentarlo, intervienen cosas muy dolorosas. Las relaciones entre lo individual y lo colectivo, el sistema de elecciones antes eran pensados de manera bien específica. Es todo ese sistema lo que de pronto pierde sentido.

aceptar una capacitación, en el caso de los militantes, es vivida con mala conciencia y mala fe, es porque la idea de que van a traicionar al grupo está ahí en la mente de los que se habían comprometido a representarlo, a “servirlo”. Llegados a cierto momento de su historia individual<sup>172</sup>, no pueden hacer otra cosa que no sea tratar de “salvarse” corriendo el riesgo de traicionar a los “compañeros”.

La huida de los delegados que se aceleró después de la euforia que siguió el paro de 1989 alimenta la suspicacia y el resentimiento hacia los portavoces tradicionales del grupo. Con la partida de varios militantes que se fueron para seguir una capacitación por fuera de la fábrica (se sabe que no volverán), el resto de los OS “condenados” a quedarse en cadena, descubren que ya no forman parte de una comunidad de destino. Esas partidas de delegados refuerzan la sospecha de que muchos habrían usado su posición para preparar mejor su porvenir, escapar a la cadena y, en definitiva, a la fábrica. La crisis del militantismo obrero en la fábrica nutre el final de la creencia en la actividad militante en tanto abnegación desinteresada y agrava la suerte de resentimiento que los OS de base no pueden evitar sentir en relación a ellos, y por ende, refuerza la convicción de ciertos militantes de que hay que partir.

Las cualidades que hacían antes al “buen” militante –la capacidad de tomar la palabra, la aptitud para elaborar los temas, la especialización en un ámbito de acción sindical, la adquisición de un pequeño capital social e intelectual vinculado con la actividad militante– hoy pueden ser percibidas como amenazas indirectamente dirigidas a los OS, condenados a quedarse y desprovistos de esos recursos. Los que, se suponía, debían defenderlos ahora pueden escapar a la injusticia suprema que es tener que quedarse en cadena toda la vida, sin esperanzas de que mejore su situación. La huida de los militantes les hizo medir concretamente la distancia que los separa. También les hizo entender retrospectivamente la “ficción” de la fusión entre los militantes y el grupo, poniendo al día las diferencias sociales dentro del mismo grupo obrero local (diferencias de edad, de nivel cultural, de ingenio...). El hecho de que haya militantes que se vayan para capacitarse les hace tomar bruscamente conciencia de su propia impotencia, refuerza también su convicción de que no tienen otra solución para protegerse como no sea asegurar una “pequeña puerta de salida” al interior mismo de la empresa, legitimando así las actitudes de desprendimiento en relación a los antiguos valores que encarnaban estos militantes y agravando aún más la pérdida de confianza en relación a los delegados.

La mayoría de los militantes tratan de responder a pedidos contradictorios de los obreros de base con los medios que tienen en el momento. Algunos se retiran despacio, en puntas de pie, haciendo como si creyeran que tras ellos otros estarán listos para tomar el relevo, sin explicar demasiado su propia “partida”, en un ambiente de malestar. Otros se crispan en formas antiguas del militantismo, buscan movilizarlas cueste lo que cueste. Los que resisten mejor son los militantes solteros o de más años (cuyos hijos ya están “ubicados” en la vida) y que anteriormente se implicaron mucho en la fábrica y tienen que preservar un capital simbólico que les costó adquirir. Porque subsiste una “demanda” de los obreros de base para que algunos sigan ocupando posiciones militantes en el taller, continúen defendiéndolos, a la manera tradicional –lo que es perfectamente compatible con la suspicacia creciente que nutren hacia ellos. En la medida en que la “oferta” por parte de los militantes potenciales disminuye considerablemente (las “canteras se agotan”, dicen muchos militantes, especialmente la de la JOC para la CFDT y la de la JC para el PC), el “sistema” sigue descansando en los viejos militantes OS, que aguantan y resisten, siendo respetados, ajenos a toda sospecha

---

<sup>172</sup> Desde luego, habría que poder ubicar cada una de estas propuestas generales en el marco de estudios abocados a las trayectorias profesionales y sociales de militantes.

de arribismo, y que van a permanecer hasta la prejubilación, admirados, alabados, pero a sabiendas de que, a menos que se produzca un milagro, no habrá relevo. Es en referencia a ellos, a su prestigio, que van a votar por la CGT para las elecciones de delegado de personal (DP), como símbolo de una dignidad a la antigua que el grupo en su conjunto ya no puede encarnar, cosa de la que son concientes<sup>173</sup>.

Muchos de estos militantes tienen la sensación de que son (y deben permanecer) fieles a sí mismos, que pueden vivir esa fidelidad dentro del pequeño grupo de amigos, grupo que ya no parece tan estrechamente centrado sobre sí mismo como en el pasado. Tienen la impresión de que no pueden ceder –moralmente– ante Peugeot pero no reciben –o lo hacen cada vez menos– las gratificaciones que podían esperar en el sistema antiguo. Además, a menudo están confrontados a problemas muy duros de la vida familiar. Muchos han adoptado una lógica de defensa del honor social: lo importante para ellos es no perder la fachada frente a los compañeros o frente a la fábrica. Ahora bien, se dan cuenta de que los riesgos aumentan al convertirse en delegado, de que no les aporta, a nivel individual, más que problemas, y de que toleran cada vez menos lo que soportaban cuando todavía se podía esperar una mejoría de la situación colectiva. Toman conciencia de que siempre se les tratará como “ilegales” en la fábrica y que, por lo mismo, no tendrán la más mínima posibilidad de “ascender”.

Sin embargo, el análisis de la manera en que el militantismo fue perdiendo terreno y de la crisis de los valores militantes no puede limitarse solamente al universo de la fábrica. Debe tomar en cuenta los acontecimientos nacionales o internacionales. Ahora bien, ¿qué hechos marcan la coyuntura sociopolítica a fines de los 80 y a principio de los 90? La caída del muro de Berlín (1989), el derrumbe del comunismo al Este. Estos acontecimientos tuvieron fuertes repercusiones en las conciencias obreras, incluso si a los militantes les cuesta hablar de todo eso<sup>174</sup>. Porque el militante, aun si hace mucho que participa en una acción político-sindical, termina por ser afectado por las críticas lanzadas contra la utopía socialista y por la manera en que degeneró en régimen tiránico. Llega a no atreverse a pronunciar ciertas palabras, a sentirse desposeído de una parte de su historia, central para él, en la medida en que estaba ligada a un trabajo de rehabilitación de sí mediante el militantismo. Este trabajo de (re)construcción de sí vacila y no encuentra sus puntos de arraigo, las referencias (especialmente intelectuales) exteriores al mundo de los obreros que lo sostuvieron durante tanto tiempo. Y esto, en una coyuntura donde todo lo que ve en la fábrica –pauperización moral, sentimiento de un hundimiento inexorable– no invalida, al contrario, los esquemas críticos que implementaba para pensar su condición y la de sus compañeros. No logra convencerse de que está equivocado. Sobre este punto, es llamativo que el sufrimiento de los viejos militantes CFDT (de sensibilidad socialista y cristiana) aparezca a menudo más agudo, o en todo caso sea dicho con palabras más patéticas, que la de los militantes CGT, como si estos últimos tuvieran en su historia suficientes recursos para, por una suerte de cinismo teñido de humor negro, tomar más distancia con un pasado que a veces fingen declarar totalmente pasado pero del que no pueden, desde luego, desprenderse.

Por toda su historia y también por lo que ven todos los días en la fábrica<sup>175</sup>, los militantes OS tienen una dificultad específica para romper con los esquemas que

---

<sup>173</sup> En Sochaux, votar por la CGT es algo que se hace tanto más fácilmente que los vínculos parecen muy distendidos con el PC, desde la ruptura entre renovadores y ortodoxos.

<sup>174</sup> Sólo hablan con medias palabras, ante un interlocutor, cuando se establece una relación que se parece a la de confianza. Ver la entrevista realizada con un obrero comunista, en Michel Pialoux, “Le vieil ouvrier et la nouvelle usine”, en Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, *op.cit.* pp. 331-348.

<sup>175</sup> Como en la última etapa de nuestro trabajo de campo (mayo de 1998), ese obrero de apenas 50 años que cayó fulminado por un paro cardíaco en su puesto de trabajo.

durante mucho tiempo los ayudaron a pensar y a ver el mundo y, por ende, a vivir. No logran pasar de una visión del mundo dominada por el enfrentamiento y la lucha a una visión más apaciguada que deja entrever intereses comunes entre la empresa y sus asalariados. Es la razón por la que se presentan, especialmente ante los ojos de los asalariados más jóvenes de la fábrica, como gente “tozuda”, “obtusa” o “sectaria”, que le da siempre vuelta a los mismos temas. Esta dificultad para operar una suerte de reconversión mental también se vincula íntimamente con su casi-imposibilidad de operar la menor reconversión social. A diferencia de los portavoces formados del grupo obrero (antiguos cuadros, técnicos o incluso “profesionales”), que disponían de cierto capital cultural y que se presentan a veces como intelectuales –los que, por ejemplo, llegaron a los niveles centrales de los aparatos sindicales–, estos militantes OS están mal armados para reconstruir otra identidad, lo que se podría llamar una identidad de “repliegue” que les permitiría mantener al menos las apariencias. En el fondo, se presentan como personajes engañados, son los que tuvieron que pagar el precio más alto y no supieron retirar sus cartas a tiempo ni romper con ciertas creencias, como otros, más “astutos”, pudieron hacerlo. Pocos campos de actividad están disponibles para ellos, con excepción del trabajo social (en sentido amplio) o ciertas acciones de comunicación y educación popular (algunos tratan de lanzarse). La mayoría se repliega en el universo familiar, hacia el que se desplaza una forma de solidaridad y se pone en los hijos la esperanza que ya no puede depositar en la “promoción colectiva” (como se decía todavía en los años 70) de un grupo –el de los obreros– en vía de desagregación.

#### 6. *La hostilidad de los jóvenes hacia el sindicato*

El envejecimiento de las secciones sindicales y la ausencia de “relevo” por parte de los jóvenes es lo que hoy más preocupa y desmoraliza a los militantes CGT o CFDT. Si bien ha habido un pequeño cambio estos últimos años con la llegada de algunos jóvenes (25-30 años) delegados de carrocera<sup>176</sup>, el abismo que separa a los viejos y a los jóvenes obreros en su relación con el sindicalismo y la política no ha podido ser franqueado. Esta oposición nos llamó la atención durante las entrevistas con los jóvenes temporarios<sup>177</sup>, que habían llegado en los años 1987-1990 del norte o del oeste de Francia. Nos entrevistamos con varios que acababan de terminar su estadía en Peugeot. Estaban entonces “a la espera” de un empleo estable, de una vivienda, de una situación matrimonial fija, de un porvenir. Si bien son jóvenes “biológicamente” (entre 25 y 30 años), en realidad se trata de “viejos” temporarios. Entre la salida de la escuela secundaria y su contratación en Peugeot han pasado siete u ocho años durante los cuales han tenido fases de esperanza y otras, más o menos largas (a veces un año entero), de desocupación, en las que se desanimaron. Ya no tienen confianza en ciertos tipos de pasantías que no sirven para nada y por las que todos pasaron. A su edad, los años cuentan doble: cada nuevo fracaso se vive con más dolor que el anterior, el costo moral de volver a empezar es siempre más alto y la suma de esfuerzos y de energías para volver a partir es cada vez más importante. Se los siente angustiados por el miedo a “caer” y, como dicen, “terminar en manos de las asistentes sociales”.

---

<sup>176</sup> Son todos antiguos trabajadores temporarios, que trabajan “fijo” desde principios de los años 90, y que después de haber jugado el juego de la empresa se decepcionaron (“se rieron de nosotros”). Adhirieron a la CGT, abandonaron toda perspectiva de “ascender” e hicieron la elección –difícil– de seguir siendo operadores.

<sup>177</sup> Cf. Stéphane Beaud, “Le rêve de l’intérimaire”, en Pierre Bourdieu (dir.), *La Misère du monde*, op.cit. pp. 349-365.

En los relatos que algunos hacen de su trabajo en Sochaux, la fábrica se presenta como un remanso de paz; el contrato de temporario es una ocasión única para demostrar algo y desmentir en hechos los prejuicios y las etiquetas impuestas cuando entraron a la fábrica (“a los temporarios no les importa nada”). En el trabajo son corajudos, tenaces, abnegados. No entienden que se obstaculice el trabajo, el sabotaje, las formas larvadas de resistencia a la empresa. Lo que descubren en la fábrica, en las cadenas de montaje, les indigna: viejos OS que se lo pasan “reclamando”, que “chupan”, que se divierten jugando su pequeña guerra con los “jefes” o, peor aún, que sabotean el trabajo. Este tipo de actitudes, lo que queda de la cultura de taller de los años 70, la ven como un lujo de “privilegiados”. No se les vendría a la mente oponerse a los “jefes”: los respetan. Entre otras cosas porque resuelven sus problemas con la jerarquía y que ésta los ayuda “cubriéndolos” en relación a la agencia de trabajo temporario. Su “jefe” es quien evalúa su trabajo y ejerce así una suerte de poder de contratación sobre ellos. En su caso, no es de los “jefes” que proviene el peligro, sino más bien de los “viejos” OS que los sermonean y los retan para hacerlos entrar en su juego. En cuanto a los delegados, aunque no los ven (“a los delegados no les interesan los temporarios porque nosotros no nos quedamos”), los perciben como protectores de los “viejos” que están bien “instalados” en el lugar e impiden que entren los jóvenes.

A diferencia de sus “mayores”<sup>178</sup> (los OS de 35-45 años) que trabajan junto a ellos en las cadenas, los temporarios ya tienen una experiencia de su impotencia social. Están en una situación de “debilidad estructural” que se debe tanto a la marca negativa que opera el sistema escolar como a su incapacidad de pensar lo que sea de la estructura social. Por ejemplo, no saben cómo nombrar su “exclusión”. En su manera de presentar su recorrido es significativo que duden constantemente entre el registro de la denuncia y el de la racionalización. Incluso cuando podrían dejarse llevar por un discurso violento y acusador contra “los patrones”, la sensación es que no pueden sostener hasta el final el lenguaje del enfrentamiento de clase. Siempre vuelven a un discurso más moderado y más moral, como si a cada rato tuvieran que preocuparse por ganarse los favores del “empleador” (término que emplean mucho más frecuentemente que el de patrón). La utilización recurrente que hacen del vocabulario jurídico, vinculada con la diversidad de los contratos de trabajo que conocen desde hace años, es la principal manera que tienen de dar cuenta de su “exclusión” y suavizarla. Son los hombres de los “contratitos”, acostumbrados a contentarse con “lo que hay”. Por ejemplo, para evocar la interrupción de su contrato nunca dicen que los van a despedir o que los van a echar de una empresa sino que el contrato está terminado, que están “al final del contrato”. Su experiencia de la precariedad y la situación específica del trabajo temporario –sus empleadores en el sentido jurídico son las agencias y no las empresas que recurren a ellos– contribuyen a producir una suerte de “impunidad patronal” y una conversión obligada al realismo económico: los patrones no son culpados en tanto “empleadores” potenciales, los “explotadores” (también utilizan la palabra) son los “otros”, las agencias de trabajo temporario y a veces el Estado que “deja hacer”.

No son verdaderamente “obreros”, su condición obrera es superficial y casi siempre corren el riesgo de tener que ser asistidos. Solos y aislados frente a “enemigos”

---

<sup>178</sup> Uno de los intereses de hacer un trabajo comparativo entre los viejos OS y los jóvenes precarios es poder objetivar el grupo de viejos OS a través de la mirada de los jóvenes obreros (“precarios” principalmente) y viceversa. Se puede así revelar la lucidez y la ceguera de dos “grupos” que son en sí mismas constitutivas de cada uno de ellos. Se podría decir que, de cierta manera, los jóvenes precarios dicen la verdad de los viejos, o más exactamente la verdad que los viejos no pueden decir, a saber que la angustia en la que viven tiene que ver con la exclusión y con lo que está asociado a ella, la angustia de la decadencia (relegación social, alcohol, pérdida de la vivienda, soltería), el miedo al futuro...

dispersos (las agencias de trabajo temporario, los albergues, etc.), terminan agotándose en combates individuales perdidos de antemano. Una de las características de su condición es la manera en que su horizonte se ha ido achicando, el encierro en la vida diaria producto de su estatuto de “no-persona social” (de “no-adulto” también): no tienen trabajo estable y por lo mismo no tienen vivienda propia, ni posibilidad de obtener préstamos de consumo (para un auto o para una moto, por ejemplo), de ahí cierta forma de des-socialización. Están apartados, en esa suerte de tierra de nadie para semi-excluidos que son los “albergues para trabajadores”. El contraste es llamativo con lo que fueron los albergues de jóvenes trabajadores en los años 60-70, lugares politizados, abiertos a la vida cultural, donde había cabida para un aprendizaje de la rebelión y de la política, mientras que hoy la rebelión contra el gerente sólo involucra a individuos aislados que llevan a cabo combates solitarios, sin sostén colectivo.

Otra diferencia fundamental entre “viejos” y “jóvenes” tiene que ver con la manera de pensar su condición, de ponerla en palabras, de tematizarla. Por un lado, el militante obrero creó instrumentos de lucha que se rutinizaron, los militantes los usaban “naturalmente” y hoy usan el sindicato como estructura objetivada de luchas pasadas, construyeron en el tiempo técnicas para protegerse de las marcas de indignidad en la fábrica, para construir una resistencia colectiva al orden de la fábrica. Los jóvenes precarios, directamente confrontados a la dominación económica, no disponen de herramientas simbólicas que les permitan pensarse como grupo o como clase. No tienen palabras colectivas a su disposición para decir su desesperanza. Está claro, por ejemplo, que no pueden reconocerse en el vocabulario sindical, para ellos esotérico, reservado a algunos privilegiados, a “pequeños ricos”. No tienen portavoces y una de las maneras en que se expresa su sufrimiento social, más allá de la violencia de la dominación económica, es la ausencia de representación en la escena pública. De lo que deducen que no son dignos de ser representados en el espacio público y eso justifica a sus ojos la elección que han hecho de autoexcluirse de todo lo que remite a la “política” (voto en las diferentes elecciones, vida sindical o asociativa...) <sup>179</sup>.

Se entiende que, en el caso de los temporarios, el trabajo de politización de los delegados no puede seguir apoyándose en las pequeñas humillaciones y frustraciones de la vida de la fábrica ya que éstas no son percibidas como tales (más bien se ignoran o se niegan). El delegado es quizás justamente el que viene a recordarles lo que están obligados a aceptar. La postura tradicional de los delegados, que es una postura de denuncia, no se ajusta a cierta disposición al sometimiento por parte de estos jóvenes (subrayemos: cuando no están estabilizados en su empleo). Todo indica que no están hablando de un mismo honor social: por un lado los *established* (los “viejos OS”) defienden el honor social, históricamente elaborado por un grupo que luchó y que buscó preservar “adquisiciones” materiales y simbólicas, cosa que pagó muy caro. Por otro, los jóvenes temporarios cuya dignidad social pasa primero por dejar atrás los trabajos precarios que los agotan física y moralmente. Entonces, no es mediante la “pelea” en la fábrica que cuentan defenderse.

Mientras que sus mayores estaban a la vez obrerizados y politizados, los “jóvenes precarios” se encuentran bloqueados en un estado de expresión “pre-político” y “pre-obrero”, alejado de los partidos, de las consignas, condenados a la revuelta individual, a la vociferación desarmada, a los exabruptos para aliviarse. Lo que hacen –tanto entre ellos como frente al investigador– tiene que ver con una suerte de fanfarronería protestataria. Los viejos OS disponen del registro del humor negro, que constituye una suerte de recurso simbólico, tienen la fuerza de poder reírse de sí mismos, en cambio los

---

<sup>179</sup> Lo que se dice aquí sobre los “trabajadores temporarios” vale, nos parece, para la mayoría de los jóvenes obreros.

temporarios son demasiado débiles socialmente como para usar esa arma. Lo único que les queda es la violencia verbal, omnipresente en las entrevistas, que no pueden contener cuando “es demasiado”. Privados a la vez de trabajo y de medios simbólicos para luchar, esta desposesión agravada los conduce a desarrollar una oposición multiforme a todos los que tienen tiempo para sí (los “viejos”, los “políticos”...) y el Estado que no los ayuda.

A diferencia de los OS que entraron a la fábrica en los años 60-70, marcados por el modelo del obrero profesional vigente en ese momento (las grandes figuras de la fábrica), los jóvenes precarios se encuentran ante una generación de OS desmoralizada cuya única herencia parece ser esa “cultura de la oposición” que les parece estéril. Lo que quisieran probar es su propio valor en el trabajo dando una imagen de sí diferente a la que dan las instancias de clasificación por las que han pasado (el colegio en primer lugar, pero también las instituciones de capacitación y de gestión de la desocupación). En ese momento de su trayectoria “profesional”, la empresa parece ser la única institución que podría darles crédito social. Es una gran diferencia con los OS de los años 60-70, que siempre tenían la posibilidad de irse de la fábrica en algún momento. Y si se quedaban era también porque podían tener cierto orgullo en tanto obreros de Peugeot o, a través del combate sindical, porque hacían un trabajo de rehabilitación de sí.

A través de la experiencia de los “jóvenes precarios” de hoy se entiende mejor lo que la actitud “combativa” de los OS debía no solo al pleno-empleo sino también a sus disposiciones contestatarias (lo que también se ha llamado un “humor anti-institucional”) desarrolladas en un primer momento en la escuela (en las escuelas de enseñanza técnica [CET en francés] o en las escuelas profesionales<sup>180</sup>) y, en un segundo momento, mantenidas en los primeros años de socialización obrera dentro de los grandes talleres de OS. Lo que, fundamentalmente, ha desaparecido con la “cultura anti-escuela” (en algún punto mermada por la elección generalizada de la enseñanza general), es el gusto del desafío y el espíritu de desafío, una sensibilidad ante la humillación y una suerte de mecanismo contestatario que podía ser reactivado a la menor manifestación de “injusticia”. Se ve, por ejemplo, en la manera en que uno de esos temporarios, para evocar posibles sanciones por faltas cometidas en el trabajo, utiliza un vocabulario escolar (“te van a retar”, “te van a castigar”, “habrá sanciones”, expresiones que emplea como un alumno que siempre teme estar en falta). Como si las advertencias en el trabajo fueran la prolongación, en otro ámbito, de sanciones escolares y, sobre todo, como si no hubiera ninguna posibilidad de resistir a estas amenazas que parecen constituir veredictos definitivos. Se ve hasta qué punto la ausencia de horizonte profesional, la imposibilidad de proyectar, la conciencia del costo moral del fracaso escolar tanto más viva a raíz de los desaires sufridos durante la búsqueda de empleo, produce una suerte de “naturalización” de las jerarquías sociales y del sistema de las sanciones en la sociedad. Uno de los principales mecanismos que llevó al militanteismo, en el caso de muchos OS, a saber la “frustración escolar” de personas que tuvieron que trabajar precozmente, parece tener pocas posibilidades de funcionar con estos jóvenes precarios más bien “frustrados por el trabajo”.

Para “poder hacerse un lugar” uno de los (escasos) recursos de los que disponen es su disposición para adaptarse a la “modernidad” convirtiéndose en operadores eficaces, disponibles, serios, cooperadores, etc. Es así como esperan adueñarse de su trabajo,

---

<sup>180</sup> Podían desarrollarse plenamente en la fábrica de manera diferenciada según los orígenes geográficos y sociales: por ejemplo, para los obreros urbanos, la cultura obrera familiar se transformaba fácilmente en cultura anti-escuela, y, para los hijos de los campesinos, el gusto de la independencia, en horror a ser mandados por pequeños jefes.

volverlo aceptable. Es decir, ser obrero de otra manera, obviando la “bronca” de sus predecesores. De hecho, a menudo los militantes dicen de los jóvenes contratados: “Entran en la lógica de la empresa”, en el sentido de: “Hacen el juego del patrón.” Si tomamos el punto de vista de estos jóvenes, cabe preguntarse si muchos no están simplemente buscando una pertenencia comunitaria. Lo que explica que, en un primer momento al menos, se complacen de las “buenas” relaciones en el trabajo (aceptan el tuteo<sup>181</sup> y no se quejan de la proximidad social impuesta por la jerarquía, al contrario). La impresión es que, para ellos, lo esencial es no estar encerrados en una posición de OS que les parece “demasiada obrera”, “demasiado dominada”. Encuentran una solución temporal en el juego de las ambigüedades estatutarias del “operador” que les permite, una vez que entraron en la fábrica, no considerarse totalmente como obreros. Los jóvenes se apresuran a adoptar las nuevas denominaciones de la fábrica (operador, línea, grupo...) y adhieren a la temática de la calidad, cosa que los viejos obreros cercanos a los militantes rechazan casi por principio. El trabajo simbólico que consiste en suavizar la condición obrera (imposición de un ritmo de trabajo, peso de las relaciones jerárquicas, posición de dependencia y de subordinación, dominación en el trabajo, etc.) parece especialmente adaptado a las aspiraciones de los jóvenes obreros que usan esto para tomar distancia de la designación de la identidad de “obrero de Peugeot”, aunque puedan valerse de ella fuera de la fábrica, en otros escenarios sociales, para obtener tal o cual ventaja (vivienda, comité de empresa, reducciones del CE, etc.)...

Sin duda, la oposición entre “viejos” y “jóvenes” obreros se sostiene en los diferentes modos de inserción profesional directamente vinculados con las transformaciones del mercado laboral desde hace veinte años, pero sobre todo en una gran diferencia en los modos de politización. Ningún principio transversal y unificador, como lo fue la lucha contra el patrón o el capitalismo, une ya a los individuos; al contrario, micro-conflictos atraviesan el grupo obrero. La cuestión que se plantea entonces es la de la formación de grupos de interés: por ejemplo, ¿de quién nos vamos a sentir solidarios? Lo que los viejos OS y los jóvenes siguen compartiendo es quizás un conjunto de actitudes básicas relativamente próximas (que tienen que ver con la “infrapolítica”), un fondo de revuelta común que se nutre de una misma experiencia de la humillación. Pero estas experiencias comunes –y ahí está el problema– no parecen poder dar lugar a una unificación de intereses.

Un sector de los temporarios, especialmente entre los que son de Sochaux y no quieren ser contratados por Peugeot, marcaron una forma de distancia hacia el modelo obrero tradicional que se debe distinguir de la actitud del “joven obrero bien dispuesto”. Por sus actitudes –trabajo con audífonos y música, sin uniforme, en remera, taciturnos, retrasos frecuentes en el turno de la mañana, etc.–, o por la manera de denigrar el trabajo y la vida de la fábrica, los temporarios dieron la impresión a los “viejos” OS de no respetar los códigos sociales establecidos desde hace mucho en los talleres. Se conducían como “obreros de paso”. Su manera de relacionarse en el trabajo, marcando las distancias y su indiferencia, estaba en completa oposición con la imagen del obrero tal como fue construida por el movimiento obrero francés, la que los militantes encarnaban en cierta medida, imagen del productor, del creador de “valor”, compenetrado de la nobleza del trabajo obrero, de los valores de solidaridad y de la “calidez” de la clase, todo lo que hacía que se pudiera luchar por y en nombre de esa abstracción llamada “clase obrera”. Lo que los viejos militantes percibían de estos

---

<sup>181</sup> Entre otros, tenemos en mente a un alumno de primer año de bachillerato que, evocando su pasantía de un mes en empresa, dijo de su patrón: “lo tuteábamos, lo llamábamos Jacques... Era verdaderamente simpático.”



“obreros de paso” –esa suerte de frivolidad en la conducta de algunos– parecía antinómico, casi un ataque a la clase obrera en su “actitud” y en su “dignidad” larga y pacientemente construidas a través de la lucha sindical y política contra, precisamente, las representaciones dominantes y despreciativas de las clases trabajadoras. El “joven precario”, para estos viejos OS militantes, es aquel que no puede ser considerado como “obrero” en la medida en que esa palabra compromete fundamentalmente la idea de luchas, de historia, de combate y de esperanza política (de futuro radiante). Para ellos, estos jóvenes nunca serán militantes. Su irrupción en los talleres hizo que los OS tomaran brutalmente conciencia de una distancia cultural irreversible entre las generaciones obreras. Este cuestionamiento de su identidad fue tanto más doloroso que provenía del “interior” mismo de la condición obrera, de sus propios hijos. Los “viejos” y, en especial, los militantes sintieron que no podían transmitir nada de su saber o de su experiencia “política”: el hilo de las generaciones obreras en la fábrica estaba roto.

Pero hay que reexaminar el modo de construcción de estas generaciones. La conciencia particularmente fuerte de que hoy es necesario tener diplomas “superiores” (prácticamente medida en tiempo de estudios post-bachillerato) tuvo como efecto objetivo, y casi retrospectivamente, hacer pasar a los OS que entraron en la fábrica sin diplomas –con nada– por gente que tuvo “suerte”, que se benefició de un efecto de generación y que, en cierto modo, no debería quejarse. Con el aumento de la competencia escolar y la descalificación de las formaciones profesionales cortas (CAP, BEP), los jóvenes con pocos o sin diplomas tendieron a construir, a contra-corriente, la generación de los OS de la fábrica (que, en muchos casos, es la generación de sus padres) como una generación despreocupada, cuando no “feliz”, en la medida en que habían conseguido fácilmente un empleo. Esta visión retrospectiva de la generación de los padres aísla en realidad lo que fue un momento de su trayectoria profesional (el de su inserción en el mercado del trabajo) y no toma en cuenta el sistema de obligaciones en el que se ubicaba la gente de esta generación (por ejemplo, como lo cuenta Gérard, un OS de origen rural, los hijos de campesinos huyendo del trabajo de la tierra para acceder a los bienes y a las distracciones de la “sociedad de consumo”).

Durante estos últimos quince años, lo que se perdió es la idea misma de un avance colectivo del grupo obrero. Con ella desapareció la esperanza política de un cambio radical de las relaciones sociales sobre la base de un modelo de tipo socialista. La desesperanza específica de los militantes obreros reside quizás en la extrema dificultad que tienen para pensar su condición y la de su grupo en términos “políticos”, tal como se los había enseñado toda la historia del movimiento obrero francés. Hoy, cada cual tiene que definir por sí mismo “sus” propias maneras de defender “su” dignidad, dignidad por la que se lucha con la misma vehemencia, pero ya resignado a que no coincida necesariamente con la de los demás. Es una situación que deja a menudo a la gente desamparada porque afecta la estima de sí, la representación que cada cual se hace de su valor en el mundo social, el sentimiento de la identidad, que estaba, en algún punto, “garantizada” por el militatismo.

### **OP, militantes CGT, bloqueados en su carrera**

*Algunos OP eligieron la vía del encuadramiento, “se pusieron el guardapolvo” y se convirtieron en agentes de supervisión, luego en jefes de taller o incluso en mandos medios. Los que estaban insertos en una tradición obrera militante, o politizados en la*

*fábrica (o en la escuela profesional) se convirtieron en militantes sindicales de la CGT o de la CFDT. Los “profesionales” dominaban las secciones sindicales de la fábrica: eran elegidos en el CE, en el comité de higiene y seguridad, negociaban con los mandos medios. La mayoría adquiría responsabilidades políticas a nivel local, dentro del PCF en el caso de los militantes CGT, dentro del PSU o del PS en el caso de la CFDT. Varias grandes figuras militantes salieron de ese universo de profesionales de la fábrica, sus nombres, mencionados con respeto y admiración, marcaron la memoria obrera de la fábrica. Un OP relata.*

*Henri.* En el intervalo cambiaron algunas medidas dentro de la fábrica, para ser P2 había que ser nombrado por su jerarquía, y como yo ya era militante, bueno, para los militantes la puerta estaba cerrada, te demoraban un montón, trataban de hacerte perder cualquier esperanza... así que...

*En esa época era una suerte de evidencia...*

Sí, pero en Peugeot siempre había dificultades para los militantes, no era una novedad, era... Pero acá, el hecho de que hubiera que ser nombrado por la jerarquía era otra dificultad porque hasta ese momento las cosas ocurrían bastante bien, por principio, por tradición... En fin, uno tenía una nota en la prueba P1 con la que se podía pretender pasar la prueba P2, si ibas a la prueba P2, te quedabas más o menos tiempo pero se hacía así. Y acá la complicación era precisamente la nominación de la jerarquía... Entonces, pasaron los años y yo ya no podía pretender ir a la prueba P2 ya que la jerarquía no me nombraba. Y la nominación era P1/1, creo, [...]. Tenías que estar nombrado P2 para luego poder pasar la prueba P3, entonces bueno, yo quedé bloqueado así, bastante tiempo, y trato de acordarme... Fue difícil durante bastante tiempo y después la jerarquía igual me nombró P2 en 1982... era con las leyes Auroux, digamos, que los habíamos preocupado un poco... Y finalmente me nombraron P2 pero había siempre una obstrucción de mi jerarquía para dar la prueba P3, y no era mucho lo que se podía hacer, porque, a final de cuentas, era una apreciación subjetiva y contra la cual la argumentación es: yo hago mi trabajo, pretendo dar la prueba pero...

### **Las luchas alrededor del CE como enfrentamiento de dos representaciones del grupo obrero**

En los años 80, en la CGT y en parte en la CFDT, el comité de empresa (CE) era concebido como un brazo armado institucional del sindicato. Era algo así como la caja de resonancia de las consignas sindicales (cf. lo importante era su rol de contestación de los diferentes aspectos de la política patronal), su rol era defender con vigor cierta concepción de la gestión de las actividades sociales y culturales, expresando el punto de vista de la cultura “dada” a los obreros y favoreciendo la solidaridad entre asalariados. Más fundamentalmente, se trataba de construir en las instituciones del CE una contracultura local capaz de resistir a la empresa Peugeot y brindar cuadros “obreros” de socialización a las familias obreras de la región, especialmente a sus hijos (lo que es por ejemplo central en la argumentación contra el cierre de las colonias de vacaciones). Hay que entender que este modelo cultural, también simbolizado por la gestión CGT del CE, entraba en sinergia con la cultura CGT a través de formas de acción militante en los talleres. Había una repartición de la acción sindical en la fábrica y fuera de la fábrica con lo que se llamaba “la Cité” o suburbio (que agrupaba una gran biblioteca, salas de

reunión, etc.). La CGT y la CFDT pierden el CE en las elecciones de 1984. El nuevo CE, dirigido por una alianza FO-CFTC-SIAP-CGC, cambia el curso de las cosas y tiende a “privatizar” las actividades. En ese sentido, la lucha contra esta privatización que instituye el CE peugeotista constituye una verdadera lucha política: la crítica del enfoque individualizante de la nueva gestión del CE; denuncian el quiebre de antiguas prácticas que producían y reproducían lo colectivo y una política que pone entre paréntesis la vida conflictiva de la empresa. Política que contribuye en alguna medida a “desrealizar” la fábrica, operando una suerte de desvío de las funciones del CE concebido, en la memoria militante, como propiedad de los asalariados cuyo rol era ejercer un contra-poder mínimo frente a Peugeot. Lo que esto implica es una concepción totalizante del CE en tanto instrumento de politización de lo social y de la cultura pero también de lo doméstico y de lo privado que se opone drásticamente a la concepción consumista de la alianza FO-CFTC que pasaba por la privatización de lo social y de lo cultural, constituyendo así una modalidad esencial del trabajo de despolitización llevado a cabo por la dirección de Peugeot y sus aliados.

### **Los “asuntos” personales en la fábrica**

*Un militante CGT denuncia aquí la manera en que los agentes de supervisión mezclan vida profesional y vida familiar.*

No creo que haya verdaderamente “consejeros de taller”. En nuestro caso son más bien los agentes de supervisión los que hacen las entrevistas. Y si ven que hay un problema entonces convocan al tipo: “Mira, nosotros estamos dispuestos a conversar, o sea, si hay problemas familiares o de dinero, de préstamos, todo eso... Nosotros estamos dispuestos a ayudarte pero no hay que (*a media voz*) dejarnos caer así no más... Si estás enfermo, ¡tienes que avisarnos que estás enfermo!” Empiezan con el tema familiar, hablan mucho con él... Después viene otra persona y le dicen: “mira, acá está el señor Y, vino a vernos, nos dijo que su esposa quería divorciar...” Le dicen: “Sí, fulano nos habló, pudimos arreglar los problemas, lo fuimos a ver.” Dan ejemplos precisos y a menudo son cosas secretas... entre la gente, y dicen: “Usted vio por ejemplo los problemas del señor Y...”

*Es una manera de implicar a la gente...*

Sí... porque tampoco es cierto... Pero la gente, la gente que no está bien... Cuando se tiene problemas con los chicos, todo eso... entonces te dicen: “Sí, nos han hablado de esos problemas... sabemos que estás con licencia médica, pero sabemos que hay un problema... estamos dispuestos a ayudarte...” Entonces el tipo hace un esfuerzo en el sentido de que, incluso si está enfermo, viene... Conocí a un tipo que estaba en instancia de divorcio, todo eso, lo llamaron y después de eso, ya no se ausentaba más, mientras que antes se ausentaba mucho. Lo fui a ver y me dijo: “No me resolvieron el problema... pero me apoyaron moralmente”, me dijo: “La CGT no me apoyó así...”. ¡O sea que además estaba enojado con la CGT! Le dije: “Pero no viniste a vernos... y aparte, nosotros, esos son problemas personales, nosotros no queremos...”. Y entonces me dijo: “Sí, sí, pero hay que hacerlo... no hay que temer ... Hay que abordar también los problemas personales...” Entonces [la táctica de la dirección] sale ganando.

## Lo que implican las horas de delegación para un militante en cadena

*Patrick, 35 años, de 1981 a 1990 fue delegado de cadena en acabado. Dejó sus funciones hace un año. Siempre fue miembro de la CGT y aceptó figurar en la lista de delegados de su sector como suplente.*

Yo, ahora, sigo siendo suplente pero ya no tenemos horas [de delegación], nada.

*¿Pero el hecho de que los delegados tengan horas de delegación sigue provocando celos?*

Bueno, digamos que como nosotros estamos bastante en el terreno ¿eh? Los tipos, nos ven [en torno a las cadenas]... Saben que pasamos horas con ellos y todo... Bueno no entienden que tengamos quince horas [de delegación], creen que nos vamos a una oficina... Pero como estamos en el terreno, les explicamos que, bueno, hay [que hacer] tal y cual cosa, se pierde una hora, y tal cosa, otra hora... A menudo uno dedica más tiempo que el que te dan, ¿eh? Ellos [los tipos en la cadena] creían que era cosa de pedir horas a voluntad, no entienden que tenemos quince horas y ni una más... (*Silencio.*) Sin embargo son veteranos. Y todavía hay algunos que me dicen: “Ah, ya no sos delegado, ya no vas a estar sin hacer nada, todo eso...” Cosas así... Y bueno un delegado es un tipo que pierde un salario por año... Y cuando llega el momento de las elecciones o cuando hay un pequeño conflicto o cosas así, rápidamente se gastan más horas. Es lo mismo cuando los tipos nos llaman por esto o por lo otro... Hay meses en que yo tomaba veinte, veinticinco horas, según.

*¿Y ahí, tu jefe te descontaba las horas?*

Y sí... claro que sí... Bueno, había dos o tres que me decían: “Bueno te pongo una hora menos... Me había pasado de una hora (tendría que encontrar la carta)... Si uno se pasa de una hora en marzo, treinta minutos en abril, una vez me habían contado todo y me lo descontaron en un mismo mes, el mes de julio, justo antes de las vacaciones. Y ahí, me sacaban doscientos, trescientos francos... Habían juntado todo lo que me faltaba, en todos los meses, por ahí treinta minutos, una hora, máximo.

*Pero tengo la impresión de que la gente cree que el delegado es alguien que pierde el tiempo, como vos decías.*

Y, bueno, los tipos que trabajan ahí donde hay un delegado CFTC, SIAP o algo así [los sindicatos de la casa], los tipos que están ahí todo el día, no hacen nada. Ahí ven verdaderamente... Los CFTC, FO, son tipos que nunca están... Y bueno los tipos [en cadena] los ven. No se puede decir que todos son idiotas, no son obtusos... (*Silencio, retoma otra idea.*) Lo mismo, antes se distribuían volantes. Y ellos [los jefes] nos convocaban: “No tenés derecho a volantear”, y los otros [delegados, CFTC, SIAP], ellos, hacían lo que querían. Y creo que tuvieron que parar un poco por eso.

*¿Y ahora, con ese tema de los volantes, ya no los molestan?*

No... En HC1 se puede volantear mientras no se tire nada al suelo, o sea no hay que tirar por todos lados... Nos dicen: “Los ponen en las áreas de descanso.” Pero, en cambio, un delegado como Hamid no tiene que andar por ahí sin bono de delegación... Bueno, no hay mucho entusiasmo. Hace un año [justo después del paro de 1989] todo el mundo estaba entusiasta, se terminaba el conflicto... En un año, ¡volvió a bajar! [Hablamos de las últimas elecciones de delegados de personal en las que la CGT obtuvo 60% de los votos en HC1.] Cuando llegué al sindicato esa noche, inmediatamente, vino uno y me dijo: “Ahí donde están los zurdos, ahí están los problemas.” Eso quiere decir los tipos de LO... No ve más lejos... Sí, porque en turno A, en turno B, votamos

juntos... Pero le digo: "En el sector de chasis, hay zurdos, y en acabado también..." Pero ellos dicen que fueron ellos que hicieron perder... cuando no puede ser el turno A que votó mal, o el turno B, no se puede saber, eh... Siempre esa pequeña guerra (*en tono exasperado*)...

¿Y entre reestructuradores y ortodoxos [del PCF] sigue habiendo una tensión?

Y sí... pero ahora no estoy más... no me ocupo mucho de eso... Bueno, es un poco lo que me asqueó... Yo sé que al principio hubo muchas tensiones también... Era incluso una cosa tremenda, ver eso, había reuniones, terminaban a las patadas... A veces, había hasta sillas que volaban en el sindicato, todo eso... No lo vi pero hubo... Bueno, una vez, salió volando una silla, los tipos nunca lo supieron, quedó entre nosotros... Bueno, lo mismo, le dábamos más dinero al sindicato...

### **La acción del delegado**

*Patrick.* [Hoy], el delegado, puede actuar pero no solo... si detrás están los compañeros. Hace dos semanas, pedí que viniera el delegado porque éramos cuatro y habían suprimido un puesto, entonces se complicaba. Después pusieron a un tipo más pero no hacía la misma gama que nosotros, estaba en capacitación, venía para aprender [...] Pero el delegado, cada vez más, uno lo llama para que venga a hacer un trabajo de asistente social. El tipo lo va a ver: "¡Me faltan 1000 francos en mi recibo de sueldo!"... Uno va a la oficina y es el tipo que hizo una macana, que no mandó su licencia médica... Siempre hay cosas así en realidad... O bien el tipo que vuelve de una licencia y que le da sus papeles al jefe de equipo cuando tendría que haberlos mandado a la seguridad social... O bien van después de dos o tres meses: "Falta esto o falta lo otro." Bueno, las discusiones en torno a la calidad, son mucho más defendibles: tipos que son sancionados porque se olvidaron de hacer tal o cual cosa y que tienen una advertencia, ¡eso no es normal! Pero el tema de las fichas de pago... Y los celos: "Tal persona tiene cuatro bonificaciones a elección y yo no tengo..." No es algo que se pueda pelear. Vas a decirle al jefe: "Usted le dio cinco bonificaciones a elección en el año a tal persona y nada a tal otra", el jefe va a llamar al primer tipo y le dirá: "No te doy más bonificaciones a elección, la culpa la tiene este otro porque se quejó." Yo pienso que hay que compartir las bonificaciones y listo. [...] Me quedé sin bonificación a elección y en un año tuve tres: tuve dos el famoso día en que hubo un artículo en el diario que decía que los que nunca habían tenido bonificaciones a elección iban a tener (*risas*)... (Julio de 1992.)

### **"Uno termina asqueado de la militancia... hasta derrotista"**

*Mathieu.* "Ah... usted sabe... no es fácil militar... No estamos en un ambiente tampoco... Cuando me toca el turno de la mañana, yo veo... Cuando me toca trabajar, uno se siente hasta derrotista... No se tiene ganas... Con todo el clima alrededor... (*Silencio.*) A veces no tengo ganas de tomar bonos de delegación para ir a tal o cual lugar... porque... no quiero... uno queda desmoralizado, no sentimos que los tipos nos llaman... Lo hablábamos hace poco con Richard, Pierrot y Hamid [delegados CGT de HC] y luego, es general, no es un buen momento, no sabemos qué hacer... Uno termina

asqueado de la militancia... La gente no dice nada... Es eso, es eso... (*Cambiando bruscamente y mirándonos a los ojos, nos hace una pregunta directa*): ¿Pero ustedes, como personas, no analizaron los resultados de las elecciones del CE? (Julio de 1993).

### **“El apogeo de la delegación”**

*Fragmento de entrevista con Jérôme, joven obrero, delegado CGT (30 años).*

Pero a nivel de los obreros está claro que vamos de mal en peor, incluso más allá de la radicalización de la vida laboral, de la vida cotidiana en las cadenas, es una desidia total... Un ejemplo, la semana pasada entregamos un ejemplar del *Métallo* [diario de la CGT] dedicado al tema mutualista, ahí explicamos bien la trampa, que no son los salarios más altos los que van a soportar los costos... Cuando lo distribuimos en las puertas, entienden, se quejan, uno siente que están enojados, pero lo que pasa después (*reflexionando*) es que viven prácticamente en el momento. Entonces lo interesante sería hacer algo, encontrar cincuenta personas que puedan “tirar la bronca” al mismo tiempo. No es tan fácil. Pero ellos viven en el momento. Hemos visto, sin ir más lejos, la semana pasada, ellos [la dirección] querían hacer un arreglo para las vacaciones, o sea recuperar el sábado el último día en cablerío. El cablerío es otra fábrica que trajeron de Bart donde trabajan sobre todo mujeres. Fuimos, conversamos un poco con ellas para ver qué pensaba la gente. No están de acuerdo, desde luego, quedó claro, pero cuando se hace la pregunta: “Si lo imponen de todas formas, ¿qué van a hacer? – Bueno, nada, ya veremos.” Y eso es todo. Yo creo que hay cada vez más situaciones así: no estamos de acuerdo, pero no sabemos qué hacer.

*En parte porque tienen la sensación de que no hay perspectivas, no hay posibilidades de cambiar...*

Hay algo que encuentro interesante en las elecciones parlamentarias. Bueno, la izquierda pasó, Jospin, las treinta y cinco horas sin pérdida de salario, etc. Se conversó un poco de política con los tipos para ver cómo reaccionan, un poco. Estaban bastante felices, en el fondo, de que Jospin hubiera ganado porque así, ya no había necesidad de moverse, o sea que llegaron, yo diría, al apogeo de la delegación, del sistema de delegación. Ahora no se necesitan más delegados sindicales, vamos directamente al gobierno. “Nos van a ayudar.” Y eso, ahora, uno lo ve todo el tiempo, eso es precisamente el individualismo, o sea, no es que yo voy directamente, mando a los delegados. Incluso tengo a algunos que mandan a otro obrero, sea o no miembro de un sindicato, para hablar con el delegado del personal, para no estar directamente en contacto con él (*Risas*).

### **La redacción de los volantes**

*¿Cómo redactan los volantes? ¿Según el ánimo?*

*Un responsable CGT, OS. Depende... Yo hago unos cuantos... En estos días, la puse a Yvette a trabajar en un volante y me hincha porque hace días que le digo que lo haga, me parece que tiene que hacerlo porque es secretaria del CHS, conoce mejor que yo el sector, entonces hay que dejarla... Y después están los compañeros del sector que*

conocen bien la situación... Yo creo que es mejor dejarlos hacer para que analicen lo que sienten. [...] Yo soy más... es decir cuando es un volante general, lo hago en mi estilo, no diría austero porque no me gusta, pero cuando es un volante de mi sector, si se quiere, me gusta trabajar la ironía, mucho la ironía, y puedo decirte que, de esos, en principio, no queda ni uno... No hay como la ironía para matar a alguien... Yo me acuerdo de un volante “Gran elenco en el festival de cine fantástico” ahí había escrito: “Salarios: 20 000 leguas de viaje submarino”, etc., y después hacía un pequeño discurso y los tipos, yo los veía, se mataban de la risa, y dos meses después seguían pidiendo esos volantes. Hay que reconocer que no siempre se tiene los resultados esperados pero el objetivo de un volante es que lo lean, ¿no?... ¡Y sí!

### **“Cuando todos esos muchachos se hayan ido...”**

*Gilles, OS, antiguo responsable de la CGT, nos concede una entrevista en el momento en que ha decidido dejar la fábrica y aceptar una capacitación (julio de 1992)*

Los mejores militantes que tenemos en los talleres son gente que estuvo en un sindicato y si no es el caso, que estuvo impregnada de ciertas ideas, de principios (*imitando un tono firme y seguro de militante*): “Las cosas deben decirse así y no de otra manera.” Y a menudo, esos veteranos cuentan en la vida del taller, incluso si no necesariamente son los más dinámicos a nivel de la lucha, pero en la vida cotidiana y todo eso, impregnan cierta cantidad de... Doy un ejemplo: en mi taller, siempre hemos parado a las 12 h 45 [y no a las 13 horas, hora “legal”], cada uno su bolso, vamos al vestidor, etc. Y nos llevamos a toda la gente. Son métodos de acción, de resistencia, muy limitados, no son percibidos así pero, sobre todo hoy, van completamente en sentido contrario de los objetivos de la dirección. Y eso cuenta en los talleres. Cuando todos esos muchachos se hayan ido, la generación que quedará no habrá estado impregnada de cierta lucha sindical... Incluso la gente de 30-40 años, es una generación que lee mucho menos, que lee mucho menos los volantes, que es capaz de grandes broncas pero que no tiene esa tranquilidad cotidiana que hace que uno sea capaz de oponerse día tras día, es un trabajo de hormiga, a veces puede parecer así, pero es lo que permite que se constituya un cuerpo... (*Silencio*). Eso, de acá a un tiempo, ya no existirá.

## CAPÍTULO IX

### Debilidad del grupo obrero y tensiones racistas

En el trabajo de campo, desde mediados de los años 80 en adelante, acumulamos, de manera dispersa, un material a la vez rico y contrastado sobre la cuestión de las relaciones entre “franceses” e “inmigrantes”<sup>182</sup>, no sólo en los talleres (cf. Capítulo III) sino también fuera de la fábrica. Ni la cuestión del voto obrero a favor del Frente Nacional<sup>183</sup>, ni menos la del “racismo obrero”, eran para nosotros, al principio, temas de investigación en sí. Sucedió que, a partir de 1993-1994, estos temas estuvieron cada vez más presentes en el terreno, aparecieron con frecuencia en las entrevistas (con los obreros pero también con los docentes, los trabajadores sociales). No era posible ignorarlos, no tener en cuenta su importancia en relación a nuestro objeto de investigación. Al mismo tiempo, las interpretaciones propuestas por muchos politólogos respecto al arraigo del Frente Nacional en los sectores populares<sup>184</sup> no cuadraban totalmente con nuestras observaciones. Si ese voto reviste sin lugar a dudas una fuerte dimensión protestataria, no se puede desconocer el fondo estructural del que se desprenden las relaciones entre obreros franceses y obreros inmigrantes hoy, es decir el contexto de “vulnerabilidad de masas” (retomando la expresión de Robert Castel) que los capítulos precedentes describieron en gran parte: deterioro de las condiciones sociales de existencia (nivel de vida, inseguridad, angustia ante el futuro), competencia en el trabajo, disminución de las esperanzas de promoción (para sí mismos y para sus hijos), angustia ante el desclasamiento social, esperanza y decepción vinculadas con el hecho de seguir estudiando. Sólo teniendo en cuenta ese transfondo, se puede entender

---

<sup>182</sup> Es por comodidad de lenguaje que empleamos estas palabras, pero por “inmigrantes”, claro está, hay que entender los grupos que, dentro del espacio local, son “visibilizados” como extranjeros y esto independientemente de su nacionalidad (lo que explica las comillas). En boca de los obreros locales, y más particularmente de los que viven en los barrios donde deben codearse con la población extranjera residente, la expresión “inmigrantes” remite a los “magrebíes” (argelinos y marroquíes) y a los turcos. Este grupo es socialmente heterogéneo (por ejemplo, los argelinos conforman una inmigración antigua, que se remonta a los años 50-60, incluso si se renueva en permanencia) pero sus diferentes elementos tienen en común el hecho de parecer igualmente extraños a los ojos de los “autóctonos”, por su apariencia física (rasgos, color de piel, vestimenta tradicional usada por los “viejos”) y sus costumbres culturales (en primer lugar la religión, pero también las costumbres alimenticias, la división sexual de los roles, la educación de los hijos, etc.). Esta denominación excluye a los inmigrantes de la inmigración reciente como los portugueses y los yugoslavos. Estos inmigrantes “europeos” no son los últimos, según una ley bien conocida por los historiadores de la inmigración, en tomar sus distancias con los “árabes” o con los “turcos”. En el grupo de los obreros locales, se puede distinguir, por un lado, el grupo de los “establecidos” (en el sentido de *established*) –obreros franceses pero también obreros de inmigración europea (españoles, portugueses, incluso yugoslavos, que a menudo han construido su casa y han educado acá a sus hijos, que se han instalado, etc.) y, por otra parte, el grupo de los “outsiders” que llegaron a Francia, que comprende a los inmigrantes de los años 70 (marroquíes, turcos). Los argelinos instalados desde hace mucho en la región son percibidos a la vez como antiguos “colonizados” y como “vencedores” de la guerra de liberación. Durante los últimos años, con el fortalecimiento del islamismo en Irán y en Argelia, cada vez se les acusa más de llevar la amenaza islamista a tierra francesa.

<sup>183</sup> Durante la elección presidencial de 1995, el Frente Nacional, con J.-M. Le Pen como candidato, se convierte en el partido político francés que capta la proporción más fuerte de votos obreros (30%).

<sup>184</sup> Los análisis de los “politólogos”, por instructivos que sean en términos de geografía electoral, movilizan a menudo conceptos ambiguos y cuestionables (“populismo”, “izquierdo-lepenismo”, “anomia urbana”...) que no permiten tomar verdaderamente en cuenta la complejidad de las actitudes políticas de este tipo de votante.



la atracción ejercida por las temáticas del Frente Nacional, especialmente la de la “preferencia nacional” en los sectores populares.

Un hecho nos llamó especialmente la atención a principios de los 90: la coincidencia entre la recuperación de posiciones por parte de la CGT en los nuevos talleres de montaje (60% de votos en HC1) y la progresión constante del voto Frente Nacional en las ciudades obreras de la región (entre 20 y 25% de los votos en las elecciones presidenciales y municipales de 1995)<sup>185</sup>. Desde luego, no se puede deducir de esta coincidencia una correspondencia entre obreros que votaron CGT en las elecciones profesionales de la fábrica y los que votaron FN en las elecciones legislativas o presidenciales. Sin embargo, se puede legítimamente suponer que cierta cantidad lo hicieron y esto nos ha incitado a profundizar la comparación de las relaciones entre “franceses” e “inmigrantes” al interior de la empresa y en el espacio social fuera de la fábrica. Una de nuestras hipótesis para explicar esta asimetría de los votos en estos dos espacios sociales consiste en decir que la cristalización racista en los sectores populares se dirige menos al comportamiento de los padres inmigrantes en la fábrica que al de sus hijos fuera de ella. En otros términos, lo que queda de un destino compartido y de recuerdos comunes (trabajo, luchas, “risas”) entre los viejos obreros de la fábrica constituye todavía una pantalla protectora contra la “contaminación” de las ideas racistas, mientras que, fuera de la fábrica, estos mecanismos ya no juegan más, dejando así que se desarrolle la espiral del racismo en una fracción del grupo obrero, “establecida”, pero en vías de desclasamiento, contra los jóvenes originarios de la inmigración, víctimas de la desocupación y de diversas formas de estigmatización.

En las empresas, los viejos “franceses” se sienten a la vez cercanos y lejanos a los inmigrantes (los militantes dicen “los viejos compañeros inmigrantes”) que también tienen veinticinco años de fábrica. Se sienten “explotados” al igual que ellos. Incluso si, por momentos, las relaciones franceses-inmigrantes se tensionan en el trabajo (por ejemplo durante la guerra del Golfo o durante las fases de terrorismo islámico en Francia), subsiste siempre cierta solidaridad que se recrea en la hostilidad hacia Peugeot, en la desconfianza absoluta hacia los “jefes”. Por otra parte, en la fábrica de Sochaux, estos inmigrantes, que muchas veces envejecieron prematuramente, no son percibidos como competidores en el mercado interno del trabajo; por un lado, porque fueron progresivamente excluidos de la fábrica (quedan menos de 10%) y, por otra parte porque se encuentran casi siempre en puestos “duros”. Si son más retraídos y no hacen proselitismo religioso (como los que los obreros franceses llaman los “barbudos”), no son considerados como una verdadera amenaza.

Durante las entrevistas u observaciones, lo que se dice explícitamente sobre los “inmigrantes” (ver el recuadro “cuestiones de método”) tiene que ver sobre todo con sus hijos, la expresión “pequeños inmigrantes” sirve en general para designar a hijos de árabes. De hecho, los entrevistados que temen ser identificados como “racistas”, ni bien entran en este terreno denunciando las actuaciones de ciertos jóvenes, se esmeran por distinguir a los padres –que “trabajan”– de sus hijos, acusados de no hacer nada y de faltar el respeto. Este discurso por parte de viejos obreros sobre “jóvenes inmigrantes” expresa también los miedos que nacen de la competencia entre jóvenes con pocos diplomas o con ninguno en el mercado externo del trabajo<sup>186</sup>. Pero es sobre todo, como

---

<sup>185</sup> Especialmente en los cuatro grandes barrios periféricos donde viven obreros especializados, entre los cuales una mayoría de familias inmigrantes (magrebíes y turcas), o en los barrios donde existe una proximidad espacial entre familias obreras francesas con casa propia y familias inmigrantes en departamentos sociales (HLM).

<sup>186</sup> Ahí, las sensibilidades están exacerbadas. Aunque en la fábrica de Sochaux los hijos de árabes o de turcos también son “hijos del personal”, no tienen prioridad. La presencia de hijos de inmigrantes en el

lo veremos, fuera de la fábrica, en los suburbios y en el espacio público, que las distancias entre “franceses” e “inmigrantes” se hacen más agudas, que las lógicas de desvalorización material se añaden a las depreciaciones simbólicas.

### 1. *Un 14 de Julio con obreros profesionales*

Lo que se evoca a continuación es una de las escenas más “duras” que nos tocó vivir durante el trabajo de campo, donde se plantea, de manera compleja, la cuestión de los inmigrantes. La escena ocurre el 13 de julio de 1989 en Montbéliard, en vísperas del 14 de Julio (es el año del bicentenario de la Revolución Francesa). Hemos pasado la tarde con Daniel Z., hijo de un obrero de la fábrica. Conocemos a su padre desde hace varios años: es un OS de Sochaux, pero no trabaja en cadena; de origen campesino, si bien no tuvo actividad sindical durante mucho tiempo, entró a la CFDT. Tiene también otro trabajo, se ocupa de un jardín muy grande al que va todos los días. Le gusta ese trabajo, tanto más que viene del campo y no oculta que le permite también hacer economías: “Había que alimentar a los niños.” Su mujer, que hace trabajos de limpieza, es de personalidad fuerte, enérgica y eficaz; ella es la que dirige todo en la casa. Militan en varias asociaciones, entre ellas, la de apoderados. Los cuatro hijos tuvieron buenos resultados en sus estudios, tanto en la escuela secundaria como en la universidad. Daniel (el mayor), está en ese momento en una “*classe préparatoire*” de provincia [una instancia que prepara, en Francia, a estudios superiores considerados de alto nivel], y su idea es hacer estudios de letras en París. Se trata entonces de una familia de OS que, en varios aspectos, es muy diferente a otras y que puede ser aceptada por los OP. La familia vive en un barrio residencial, construido hace unos diez años, donde viven obreros (en su mayoría calificados), algunos empleados y agentes de supervisión. La mayoría de las familias presentes vivían anteriormente en edificios HLM, de los que se fueron en los 80 cuando la presencia de las grandes familias inmigrantes se hizo cada vez más invasiva.

Pasamos la tarde charlando con Daniel de su trabajo, de sus estudios, cenamos juntos, hablamos de sus estudios secundarios, de Montbéliard y de su región. Tiene una pésima opinión del mundo obrero, lo describe como “pequeño”, “estrecho”, “mezquino” (término recurrente en su relato), encerrado en sus rivalidades; sólo sueña con escaparse. Sueña sobre todo con París, con la gran ciudad abierta, con un mundo que le parece muy distante de la “pequeñez” de la gente de la región. Los padres nos invitaron a su casa para el postre y el café. Están agradecidos de que nos ocupemos de su hijo. Daniel no viene con nosotros, como si no quisiera asistir a “eso”, vernos con ellos. Son las diez de la noche. Varios vecinos han sido invitados. La reunión transcurre en la cochera donde se han instalado varias mesas –en el subsuelo de la casa–, el ambiente, por lo mismo, es muy diferente al que habría si esto ocurriera en un comedor o en un salón. Desde las 19 horas, “están de fiesta” en esa cochera: aperitivo, botellas, vino del Jura, se siente que falta poco para las vacaciones, sopla un viento de libertad. Tres o cuatro familias de vecinos están presentes, entre las cuales la de los G., unas doce personas en total; el medio social es homogéneo. Y también está presente Henri H., más o menos 50 años, jefe de equipo en la fábrica, que vino con su mujer. Políticamente, este grupo se ubica claramente a la izquierda: varios han sido militantes del PC y del PS.

---

lugar de trabajo es percibida por los padres franceses como un favoritismo hacia los “inmigrantes”, como la prueba (o el indicador) de una suerte de discriminación positiva que no se asume y que sería más ventajosa para los “inmigrantes” que para los hijos “franceses”.

Ni bien entramos a la cochera, se hace un silencio, luego nos saludan con entusiasmo y bromas: “Ahí vienen los parisinos.” Son amables pero marcan nuestra doble extranjería (en relación al lugar y al mundo obrero), o bien nuestra edad y el estatuto que nos separa. De los dos, el que tiene más edad (Michel Pialoux) será llamado toda la noche el “maestro” (por respeto a su estatuto universitario de “*maître de conférence*”) y el más joven (Stéphane Beaud), en razón de su estatuto de “asistente”, será apodado por Guy, un vecino, obrero calificado de la fábrica, el “milímetro”. Toda la noche utilizará la expresión “el maestro y el milímetro”, lo que hará reír a sus amigos.

Es la hora del postre, se ha bebido mucho, las botellas vacías abundan en la mesa. Nos esperaban. Los padres de Daniel habían avisado que íbamos a llegar; vamos a ser el “plato fuerte” de la noche: universitarios, parisinos, “enredados” con los OS de la parte alta del pueblo que, en cierto modo, son percibidos de una manera similar a los inmigrantes de Grandval. Ambiente jocosos, cargado de alcohol (hizo calor todo el día, hay ambiente de fiesta, afuera se escuchan petardos). Nos invitan entonces a sentarnos y a comer un trozo de torta. Conocemos a la mayoría de los presentes. Muchos están más o menos al corriente de nuestra investigación en la región. Saben quien es Christian Corouge y a partir de lo que les han explicado los padres de Daniel, se hacen una idea de nuestro trabajo. En cambio nunca habíamos coincidido con Guy. En la medida en que jugó un rol importante esa noche, lo vamos a presentar más detenidamente. Obrero calificado, tiene alrededor de cincuenta años, es miembro del PC. Estuvo en la guerra de Argelia, y esto le genera una suerte de hostilidad visceral contra los árabes; pertenece a esa generación de la guerra de Argelia que nunca olvidó de verdad. No “soporta” la manera en que nos interesamos por los OS en general y los inmigrantes en particular. No solamente no le gusta nuestro trabajo sino que da a entender que nosotros tampoco le “gustamos”. Bajo el efecto del alcohol, rápidamente dejará al descubierto el fondo de sus pasiones, de sus pensamientos, sobre los árabes y sobre nosotros. Esa noche, se “aprovecha” de la situación, de la coyuntura –víspera de 14 de Julio de 1989, atmosfera de broma– y de nuestro “interés” por los obreros. Hace bromas que no podríamos reprocharle salvo a riesgo de quedar mal, como maleducados, como gente que no sabe “reír” o “vivir”. Toda la noche se dedicará a “provocar”, sobre los inmigrantes pero también sobre las mujeres, sobre los profesores, sobre los “intelectuales”. El contexto es especial: sabe que estamos limitados, que no podemos irnos, ni dar cátedra, ni protestar, lo que sería faltar a las leyes de la hospitalidad. No es el anfitrión: está en posición de fuerza.

De pronto, cuando estamos por empezar a comer, saca del bolsillo de su campera una granada militar –una granada de los años 60–, hace como que la prepara, la pasa por sobre su cabeza gritando: “¡Fuera! ¡Ratas! Todo va a explotar, ¡fuera!” La tira debajo de la mesa en dirección de nosotros. Todos levantan los pies, se paran, gritan, se miran unos a otros, como diciendo “qué mal que estuvo”. Guy se vuelve a sentar riéndose. Las mujeres son las que vienen a disculparse: “es su número, no hay que enojarse, tomó demasiado... Es más fuerte que él... Se le da por hacerse el tonto con eso... Es una vieja costumbre, siempre lo hace cuando hay gente [quiere decir mucha gente]”. Se entiende inmediatamente que lo que quiso evocar es la “limpieza”. El gesto remite a la guerra de Argelia: lo que representó en nuestro honor, si se puede decir así, es cómo se lanza una granada en una aldea. Los que estuvieron en Argelia cuentan historias así: se rodeaba una aldea, no se sabía si había o no combatientes ahí y se lanzaban una o dos granadas.

Cuando todos se han reído de la chiquillada y vuelve la tranquilidad, me voy (MP) a sentar a la mesa de Guy y me pongo a conversar con él. Me queda claro que no es posible escapar a la conversación. No hablar del gesto, no evocarlo, sería ignorarlo,

marcar una forma de desprecio, podría tomarlo mal. Los otros invitados, de hecho, que quisieran olvidar el incidente, preferirían que no entablara una conversación. El hecho es que me pongo a hablar con Guy: de la fábrica, de los cambios en el trabajo, del sindicato, de la política. Desde luego, me hace preguntas sobre lo que hago, lo que he visto. Dos o tres personas intervienen en la discusión, entre ellas, mujeres: la suya, la del “agente de supervisión”. Al principio, aparecen frases halagadoras del tipo: “Sabes más que yo”, “Conoces mejor la historia que yo”, pero rápidamente, a medida que la conversación se prolonga, distingo lo esencial de su pensamiento: “En realidad, en tu investigación, viste siempre el mismo tipo de personas, las que siempre se quejan. Siempre se habla de esos tipos, no de los otros.” De alguna manera, lo que trata de decirnos es que a nosotros, los “intelectuales”, nos atraen “esos tipos” y no queremos ver que hay gente como él que también está condenada a una vida de pobres tipos que no merecen, porque antes era distinto, porque les habían “prometido un mejor destino”. Después de algunos minutos, todo eso está dicho con más o menos amabilidad, con más o menos agresividad. Me reprocha mi compañerismo con Christian Corouge, sin decírmelo de frente.

Varios temas van apareciendo. Los inmigrantes: ¡sólo se habla de ellos! ¡No se habla de los demás! Nos invaden y no decimos nada. Vinieron a trabajar como obreros, ya es mucho que se queden. ¡Que nos dejen en paz! En definitiva, los OS no están tan mal. En cambio los OP (como él), que fueron abandonados, que están desbordados por los técnicos, nadie los nombra. Peugeot, sin duda, explota a sus obreros pero no es tan malo como se cree. Según él, se exagera, se dramatiza. Es cierto que las cosas van a empeorar, pero igual, el verdadero problema es la baja de los salarios, que es continua, y la ausencia de perspectivas. En pocas palabras, me enfrento a un despliegue donde todo se mezcla. Me veo sumergido. Y, para complicar las cosas, Guy va a multiplicar las declaraciones provocadoras contra las mujeres, frente a su propia esposa que no dice nada (o que protesta tímidamente cuando va demasiado lejos), mientras que la mujer del jefe de equipo y otras, protestan, lo “retan”. No recuerdo con precisión esas palabras, lanzadas en un ambiente muy especial. Pero rápidamente entiendo que estaban destinadas a nosotros, que es a nosotros, los “intelectuales” que hacemos un trabajo sobre los “obreros”, que quiere provocar. Sus dichos se apoyan en un argumento que vuelve sin cesar: ustedes, los “intelectuales” que creen poder hablar de los obreros, se dejan engañar, toman todo al pie de la letra, los enceguece la emoción, y no ven lo que ocurre realmente. Pero nosotros no vamos a dejar que nos engañen los árabes, los OS piojosos de Grandval. Hablando de Corouge (“tu amigo” como me dice), puede admitir que haya dos o tres OS que se puede frecuentar, como hay un puñado de inmigrantes que están “bien”, si es que... Pero ése no es el problema. El problema es que no se habla de “nosotros”, la gente que de verdad tiene mérito, los “verdaderos” obreros.

Me sorprende la manera en que una temática CGT/comunista en la que se expresa la hostilidad contra la fábrica, los patrones, se articule con una temática de odio o de desprecio hacia los inmigrantes. Intento que se refiera a su gesto: el arrojó de la granada. ¿Qué sentido quería darle? Soy prudente. Se niega a explicarse sobre el fondo, responde riendo (“Y... adivina”). Busca miradas cómplices alrededor, no las encuentra. Las “ratas” y otras expresiones peyorativas para referirse a la población árabe no son palabras que se asuman, pero cuando se está con los suyos... La reputación que teníamos en términos de que nos ocupábamos preferentemente de los OS –por ende de inmigrantes–, que vivían en la parte alta de la comuna, en Grandval, sin duda jugó un rol. Además, entre los hijos de obreros, nos interesamos por el hijo (Daniel) que expresa claramente, en toda su manera de ser, que no soporta la vulgaridad del suburbio, de los talleres, de la fábrica. Todo esto hace que los OP se sientan cuestionados en lo que son,

en su forma de ser, lo que refuerza el desprecio del que se sienten víctimas en la fábrica. Estos viejos OP que en otros tiempos hubieran frenado el avance de ideologías racistas, desarrollan al envejecer una relación con la política sumamente escéptica, cínica, cosa que los acontecimientos que han sucedido en los últimos diez años incentivan.

Guy pertenece a una generación de OP comunistas que tienen hoy entre 50 y 60 años, en situación de jubilación o próximos a estarlo. Muchos estuvieron en la guerra de Argelia entre 1954 y 1962. En la fábrica tuvieron la posibilidad de “ascender” y tienen afinidades con la pequeña supervisión y los militantes. Hoy parecen decepcionados, muy pocos son militantes activos, el derrumbe del comunismo implicó para ellos una gran desilusión política, tienen tendencia a adoptar un tono sarcástico y a no esconder su desprecio por los OS y los inmigrantes. En la fábrica siguen votando por la CGT pero más por fidelidad que por convicción. Han asistido a la destrucción de su mundo. Si bien les quedan reflejos anti-derecha, en particular porque odian a Peugeot y todo lo que simboliza, pueden tener un discurso francamente racista. Sin embargo, ante los “intelectuales”, controlan su discurso y, en principio, no dejan filtrar esa parte de sí mismos.

Se verá que esta actitud de los OP difiere de la de los OS que, en los barrios HLM, viven en contacto con familias inmigrantes. La proximidad espacial implica una competencia en relación al uso de las instalaciones colectivas del espacio urbano (escuela, materiales culturales, deportivos, escaleras y parte delantera del edificio). Quisiéramos insistir especialmente en los conflictos que se producen alrededor de la escuela y de la educación de los chicos.

## 2. OS contra inmigrantes

En los principales barrios periféricos de la región, la mayoría de los conflictos entre “franceses” e “inmigrantes” tiene que ver con la manera de educar a los niños y los adolescentes<sup>187</sup>. En primer lugar, la acusación más frecuente gira alrededor de la cantidad de hijos que tienen los inmigrantes: son “demasiados”, no han aprendido a “limitarse”<sup>188</sup>. Eso hace que peligre el futuro de sus hijos, al negarse a concentrar la inversión educativa restringiendo su descendencia. La acusación en términos de imprevisión se nutre también de la sospecha, creciente a medida que se intensifica la crisis laboral, de que existe una transferencia de fondos públicos en detrimento de los “franceses”. Las prácticas de fecundidad son las que generan el mayor rechazo en los obreros franceses que, desde hace mucho, se han convertido al maltusianismo<sup>189</sup>. No faltan anécdotas respecto a personas entrevistadas que nos señalan, sin poder creerlo, el caso de esas familias magrebines en las que la diferencia entre cónyuges es grande (el

---

<sup>187</sup> Para entender las tensiones que existen entre las familias instaladas desde hace mucho en el barrio (ya sean francesas o de antigua inmigración) y las que llegaron más recientemente al barrio (a fines de los años 70 y en los años 80), hay que tomar en cuenta, por un lado, la concentración de las familias de inmigración reciente (marroquíes, turcas) en los barrios clasificados como DSQ (Desarrollo social de los barrios) y, por otro, la muy fuerte sobrerrepresentación de los hijos de inmigrantes en los jóvenes de menos de 20 años. Estos dos factores, conjugados con la sobrerrepresentación de los jóvenes de origen inmigrante en la población de desocupados en estos barrios, contribuyen a que haya una más fuerte visibilidad de los “inmigrantes” en el espacio público y a focalizar los conflictos en los modos de educación de los hijos o del comportamiento en el aula.

<sup>188</sup> Esta acusación es, en muchos aspectos, comparable a la crítica que las clases medias hacían de las clases populares en los años 1945-1965 en torno a la cuestión de la reproducción.

<sup>189</sup> Quizás no se tenga lo suficientemente en cuenta el costo de la restricción de la fecundidad en términos de pérdida de calidez del hogar (algo que describe muy bien Hoggart en el caso de las familias populares inglesas) y de la desaparición de la “protección de proximidad” de la que habla Robert Castel, es decir el sentido de la ayuda mutua y de la solidaridad.

marido tiene 50 o 60 años, la mujer, menos de 30) y donde el crecimiento de la familia parece no tener límites. En una de nuestras estadias en la región (julio de 1997), nos citan el caso de un marroquí de alrededor de 55 años como ejemplo de “irresponsabilidad” de ciertos inmigrantes; siendo que ya es padre de una familia numerosa y que tiene un cáncer incurable, acaba de tener otro hijo con su mujer: “¡Llega un momento en el que hay que parar!”, nos dice, fuera de sí, el obrero (francés) con el que nos entrevistamos.

En segundo lugar, las familias numerosas, por la libertad que otorgan a sus hijos, la ausencia de una estricta “vigilancia”, la flexibilidad de los horarios, encarnan el modo antiguo de educación popular con el que una fracción creciente de familias populares francesas quisieron romper para maximizar las posibilidades de promoción de su descendencia. Los hijos de inmigrantes son acusados sin distinción de “vagabundear” hasta tarde, de hacer ruido, de hablarles “mal” a los adultos, de “comer mal”, de “vestirse mal” y de “tener aspecto pobre”. Gran parte de los comadros giran en torno al dinero: lo que importa, no es tanto el nivel de ingresos de los “inmigrantes” –los bajos salarios de los padres están compensados por las prestaciones sociales (ayudas que son el centro de las conversaciones y de la rivalidad franceses/inmigrantes)– sino la asignación de los gastos y las prioridades que expresan en términos de presupuesto. Los padres inmigrantes que están más apegados al país de origen (especialmente los marroquíes y los turcos) tienen comportamientos de ahorro forzado para financiar los regresos frecuentes y costosos al país, lo que los lleva a comprimir sistemáticamente los gastos destinados a los niños. Los gastos de educación son tratados como costos variables que fluctúan según las prioridades del momento, mientras que los gastos vinculados con el país de origen y el mantenimiento de la sociabilidad en la familia ampliada –percibidos como poco relevantes por los no-inmigrantes– constituyen gastos fijos. Este comportamiento de consumo se opone al de los obreros de la región franceses y extranjeros, que ponen en un primer plano los gastos “para” los hijos.

Las discusiones en torno a los “inmigrantes” evocan de manera recurrente el modo en que se gasta el dinero público: una parte de “su” dinero es “nuestro” dinero, fruto de la redistribución. Es el argumento que las familias francesas utilizan para justificar un “derecho” a opinar sobre las elecciones presupuestarias de estas familias inmigrantes. Estas elecciones son finamente identificadas y disecadas por los “vecinos” que, viviendo en el mismo edificio o en el mismo monobloque, conocen en detalle las características de su forma de vida. Así, los gastos juzgados inútiles u ostentativos de los inmigrantes, según la norma de consumo “francesa” –la de las familias obreras sirve de norma local de referencia–, son siempre fuertemente denunciadas<sup>190</sup> como expresión de prácticas arcaicas (“Hace ya muchos años que viven acá, podrían hacer un esfuerzo”). Un día se enteran de que tal inmigrante de tal “monobloque”, padre de una familia numerosa, se compró un nuevo J7 (furgón Peugeot), y otro día que compraron cantidad de regalos para el regreso a su país, o que algunos tomaron un mes de vacaciones sin sueldo para volver dos meses al país. Todos esos gastos serán hechos en detrimento de la inversión educativa. Como se escucha a menudo: “Mientras tanto, se economiza a costa de los chicos”, “Nunca verán hijos de inmigrantes con bicicletas, todo se destina a la compra del auto para volver”, etc. Estos arbitrajes de los gastos forman parte de un todo: según los mismos dichos, los gastos de los “inmigrantes” siempre se hacen en detrimento de los hijos y a favor del país de origen, y, si se sigue con este tipo de razonamiento, se llega a la idea de que esto no favorece al país que los acoge, e incluso que es algo en “contra” suya. Así se alimenta sin cesar la crónica de las

---

<sup>190</sup> Como lo son de hecho por otros obreros franceses. Esta actitud no apunta específicamente a las familias inmigrantes. Es uno de los resortes del ethos económico y de la ética de las clases populares.

habladurías del barrio. Al centro de este proceso están los “celos”. Las acusaciones contra este tipo de inmigrantes por parte de sus “vecinos” se sustentan en la idea de que sacrifican el bien estar y el futuro de sus hijos a favor de su propia vanidad de inmigrantes, que simulan haber tenido éxito cuando vuelven a su país de origen. Por lo mismo, no actúan como “buenos padres” preocupados por sus hijos. Esto genera una condena moral radical por parte de los obreros franceses (y de los otros inmigrantes que se han adaptado a la norma occidental) que les reprochan el riesgo que le hacen correr al futuro de sus hijos.

La presencia de las familias inmigrantes<sup>191</sup> y de sus hijos en los suburbios –su peso en las escuelas primarias y los colegios de la ZEP, la fuerte visibilidad de los hijos en el espacio público (alrededor de los monoblocs, en los cafés, en la feria y en los supermercados, en las plazas, etc.)– evoca el antiguo modo de educación popular y les recuerda a las familias francesas (que han tratado de abandonar ese tipo de educación) aquello con lo que rompieron para asegurar la promoción escolar y profesional de sus hijos. La “inversión” escolar supone, además de cierta cantidad de condiciones materiales de trabajo (por ejemplo tranquilidad y espacio para trabajar), el repliegue del grupo familiar sobre sí y un corte en relación al exterior. Son condiciones favorables a la construcción de un interés familiar en torno al éxito escolar de los hijos. En las familias inmigrantes que han llegado más recientemente a Francia y que han comenzado más tardíamente su ciclo de asimilación<sup>192</sup> (las familias son numerosas, la repartición de roles en la pareja sigue siendo tradicional), el modo de educación de los hijos se caracteriza por una fuerte diferenciación de los estatutos entre mujeres y varones y por una libertad más grande otorgada a estos últimos<sup>193</sup>.

---

<sup>191</sup> Las familias inmigrantes que viven en estos barrios son especialmente numerosas (a menudo más de seis hijos) cuya descendencia está dilatada en el tiempo. Los hijos permanecen en el hogar mucho después de haber terminado el colegio (a menudo hasta un matrimonio tardío). Los varones de más edad suelen ser desocupados o “pasantes” (y en este caso tienen más tendencia a jugar un rol de “guardián de la tradición”, especialmente de los roles sexuales), los más pequeños juegan abajo del edificio (su “territorio”). Además de la repartición tradicional de los roles que lleva a los varones a desenvolverse afuera, los “adolescentes” de la escuela secundaria no pueden quedarse en sus casas porque a menudo no tienen un lugar para ellos (comparten la habitación con uno o varios hermanos) o porque, como nos lo dijeron en entrevista, “hay demasiado ruido”.

<sup>192</sup> Es especialmente el caso de las familias marroquíes y turcas que, a menudo, mantienen un sistema “tradicional” de obligaciones vinculado con la emigración. Incluso si la obligación de mandar dinero poco a poco ha ido aflojando (la casa ya está construida “allá”), como lo mencionamos, los regresos al país siguen siendo frecuentes y costosos, ocasionalmente hay varios gastos vinculados con el viaje, la preparación del auto o su compra, los regalos para la familia. Al mismo tiempo, los gastos que tienen que ver con la educación de los hijos en Francia han ido aumentando a medida que éstos crecían y seguían estudiando. El presupuesto de la mayoría de las familias inmigrantes de la región, sobre todo los marroquíes y los turcos, más que los argelinos (cuya instalación en Francia es más antigua), sigue estando organizado en torno a este sistema de gastos “prioritarios” destinados al país de origen, aunque sabemos que no se puede dar una visión homogénea de estas familias. En realidad, estos “inmigrantes” vacilan entre la fidelidad a su país de origen y la “integración” al país que los acoge. Esta vacilación varía fuertemente según la coyuntura económica y política. Los progresos sucesivos del voto Le Pen, su omnipresencia mediática y los acontecimientos internacionales como la guerra del Golfo, en un contexto de inquietud en relación al empleo en la fábrica, fragilizan terriblemente a los inmigrantes y descorazonan cualquier veleidad de arraigo, teniendo a veces incluso el efecto de reforzar los vínculos con la cultura de origen. A la inversa las fases de distensión política y/o de crecimiento económico refuerzan su convicción de que se quedarán “acá”, en la región y en Francia, y que lo principal es asegurar el futuro de sus hijos.

<sup>193</sup> En el caso de los “jóvenes desocupados”, los “pasantes” y aquellos que están más distanciados del sistema escolar (menos obligados a estar en casa por la presión escolar), el tiempo libre y la falta de dinero se conjugan para que pasen un tiempo considerable en el espacio público, libre de acceso, gratuito (o poco caro): plazas, centros comerciales, calle peatonal de la “gran” ciudad, biblioteca municipal, buses, etc. De tal manera que “se los ve más” en el barrio y en la ciudad.

Este tipo de educación hacer sobresalir, por contraste, la rigurosidad actual de algunas familias populares (tanto francesas como extranjeras<sup>194</sup>). La observación regular de las prácticas educativas por parte de las familias numerosas del barrio y la identificación de lo que se ha convertido a sus ojos en “malos modales”, les hacen medir mejor el costo moral y psicológico de este esfuerzo por adoptar un nuevo modelo educativo: efectuar una vigilancia constante, luchar contra la facilidad y el abandono, lograr que sus hijos respeten prohibiciones que ellos mismos no conocieron, sin certidumbre ninguna de que esta nueva actitud educativa vaya a producir ventajas directamente perceptibles. La negligencia educativa de los “demás” siempre puede contagiar (sus hijos pueden dejarse llevar), anular la suma de esfuerzos y privaciones que se han impuesto para evitar reproducir los esquemas educativos transmitidos por sus propios padres. En la medida en que se trata de fenómenos profundamente interiorizados –lo que se llama el ethos de clase–, las posiciones sobre la educación de los hijos siempre toman un carácter eminentemente reactivo. ¿Cómo aceptar que esta disciplina que uno intenta imponerse a sí mismo y a sus hijos sea cuestionada por el “laxismo” de los demás?

Se puede dar como ejemplo la repartición de las becas escolares entre padres e hijos, que ilustra la manera en que los hijos de inmigrantes contribuyen a definir normas de conducta dentro de la clase etaria, y ejercen por lo mismo una presión, vivida como una intrusión, sobre ciertas familias obreras francesas. En una de esas familias francesas de Grandval (donde en ese momento solo el padre ejerce una actividad profesional), los padres perciben las becas escolares de sus dos hijas liceanas (una en sección G, la otra en BEP) que se suman a los ingresos habituales de la familia. Las hijas benefician indirectamente, especialmente bajo la forma de compra de ropa –la hija le pide a la madre dinero para comprar tal o cual objeto, la madre en general acepta (“No se las priva de nada”, “Cuando pide, tiene lo que quiere”). Ahora bien, en la mayoría de las familias inmigrantes del barrio, la “beca” es percibida directamente por el estudiante, cuando es mayor, la utiliza como ahorro personal, especialmente para comprar su propia ropa. La hija, alumna de segundo año de liceo, descubre este principio de redistribución conversando con uno de sus amigos del barrio, alumno en el mismo liceo; como el principio le resulta conveniente, reclama, como un derecho, el mismo tratamiento a sus padres. Los padres se escandalizan ante la idea de que su hija pueda sospechar que se “aprovechan” de su beca escolar; se niegan a cualquier forma de negociación sobre lo que les parece ser una cuestión de principios. El padre condena este tipo de comportamiento que, según él, refuerza en su hija la idea de que los hijos de inmigrantes están en mejor situación en comparación con ella y produce la ilusión de una mayor autonomía, cuando esos chicos sufren más que los suyos de restricciones. No sin irritación ve que esa racionalidad doméstica “de inmigrantes”, donde interviene toda la relación tradicional con los niños y con el dinero (reinterpretada en función de las posibilidades de la ayuda social “francesa”), funciona como un modelo para su hija quien, buscando emanciparse de sus padres, simula ignorar el sistema de limitaciones que es la contraparte obligada (ausencia de vacaciones y otras formas de privaciones materiales, menor inversión educativa...).

Este tipo de prácticas suele ser fuente de recriminaciones en relación a las familias inmigrantes (que vivirían “a costas de” sus hijos), porque vuelve más complicada la tarea de los padres apegados a ciertos aspectos de la educación “obrero” tradicional (a grandes rasgos, la que recibieron de sus padres). La cohabitación en el mismo barrio, puesta a prueba sobre todo con motivo de los “contactos mixtos” entre chicos (en la

---

<sup>194</sup> Estas familias de inmigrantes son invisibles en el barrio en razón de una focalización negativa sobre las “familias [inmigrantes] con problemas”.



escuela, en la calle, en la entrada de los edificios), impone imperceptiblemente normas que la mayoría de los padres obreros franceses no pueden seguir, salvo a modificar la repartición de sus gastos, sus prácticas de consumo (y los principios que determinan las prioridades presupuestarias). Sobre todo: salvo a aceptar un cambio en las relaciones entre generaciones dentro de la familia. Lo que implicaría alinearse con los “inmigrantes”, aceptar sus normas económicas y éticas.

### 3. *Los “jóvenes inmigrantes” como grupo rechazado*

Para desligar la cuestión de la “inmigración” de sus presupuestos culturalistas, hay que centrar el análisis en el problema del empleo. En las nuevas fábricas, especialmente en las que se crean desde hace seis o siete años dado el desarrollo acelerado de las nuevas formas de subcontratación, la entrada de hijos de inmigrantes, sean de nacionalidad francesa o extranjera, es cada vez más difícil. Sólo se los acepta a regañadientes. Para que eso ocurra es necesario que alguien –un hermano, un padre– juegue el rol de garante en la fábrica. La cantidad de candidatos para un puesto es tal que un rechazo no puede ser imputado al racismo. A menudo, la empresa se protege de esta acusación contratando a algunos portugueses o a un magrebí. Es evidente que mientras menos diplomas tiene el postulante, más probabilidades hay de que no se le dé el empleo, y hasta estos últimos años, era excepcional que un joven que tuviera un nombre con sonoridades magrebíes fuera contratado. Ciertos pequeños patrones lo admiten abiertamente. El problema se plantea también en el colegio, lo hemos visto, en el caso de las pasantías para los alumnos de la enseñanza profesional. Los responsables encargados de encontrar pasantías en las pequeñas empresas de mecánica o de platería hablan de una degradación regular de la situación: muchos patrones que antes aceptaban jóvenes “magrebíes” los rechazan hoy. Los alumnos “franceses” son los primeros en obtener una pasantía, los que no tienen pasantías son siempre alumnos que tienen un nombre árabe o turco: “Miren la lista de los alumnos de bachillerato profesional, nos dice un docente de LEP, todos tienen un nombre... [árabe]. Y bien, no se los toma, no quieren.” Otro profesor nos contó muy disgustado: “Ellos [los empleadores] nos dicen ‘buena presentación’ eso quiere decir ‘árabes, no’.” Ciertos docentes llegan incluso a desplazarse personalmente para intentar vencer las reticencias de los patrones o de los “directores de pasantía”, garantizar la calidad de su candidato (“está motivado”, “es un buen candidato, se lo aseguro”). Se podría hablar de resistencia pasiva ante la contratación de hijos de árabes que parece perfectamente legal y que nadie puede cuestionar. A menudo, de hecho, los patrones se esconden tras la oposición que manifiestan los asalariados franceses (ya tienen, según dicen, bastante problemas con los asalariados franceses para no agregar otros) y se dan a veces el rol de defensores de los “inmigrantes” contra la mala voluntad de los “franceses”.

Esta discriminación en el ámbito de la contratación que afecta a los jóvenes de origen inmigrante (claramente los que tienen nombres y rasgos árabes o turcos), difícil de medir y de establecer<sup>195</sup>, obliga a los menos diplomados a dirigirse a las instituciones públicas de empleo (ANPE, misión local del empleo) para obtener una “pasantía” es decir un estatuto social con un pequeño ingreso (2000 francos). Los obstáculos a la contratación de los hijos de inmigrantes conducen naturalmente a su sobrerrepresentación en la ANPE o en la misión local del empleo: vienen en grupo de a

---

<sup>195</sup> Al analizar las fichas donde aparece el perfil deseado, destinadas a los reclutadores, figuran indicaciones codificadas con “1”, FS (Francés de origen) o BBR (azul-blanco-rojo) que significan que los negros y los árabes no son deseables para esos puestos de trabajo.

dos o de a tres, a negociar o a veces a reclamar pasantías<sup>196</sup>. Relegados en estos lugares donde fundamentalmente se acoge a quienes fracasaron en la carrera por el empleo, a veces se hacen notar por su ironía desengañada o por su violencia verbal. Mientras más visibles dentro de estas instituciones, más se difunde la acusación en términos de “solo se ocupan de los árabes”. Los consejeros de la misión local “batallan” para que los acepten en las pasantías y darles confianza<sup>197</sup>; estos esfuerzos pueden ser interpretados como una forma de preferencia a favor de los “inmigrantes”.

Las opciones que tienen estos “jóvenes inmigrantes”<sup>198</sup> son sumamente limitadas. Excluidos de manera duradera del mercado del trabajo poco calificado, algunos se van de la región (entre las mujeres, algunas van a Suiza para trabajar en hotelería, los hombres se van para hacer la cosecha de frutas y las vendimias en el sur o van a trabajar a Oyonnax) o sueñan con crear una empresa. Otros no hacen nada, y a veces intentan vivir de pequeños tráfico. La ausencia dramática de futuro refuerza considerablemente su resentimiento y explica también la radicalización de su comportamiento en una suerte de espiral incontrolable: la violencia que sufren en permanencia –violencia económica, violencia de la pobreza material, violencia del “racismo”– puede darse vuelta a veces contra ellos mismos y a menudo contra los “demás”, esos “franceses” condenados a las burlas. Frente al “racismo” difuso dirigido hacia los “árabes”, sus respuestas siguen la lógica de la inversión: estigmatizados como “árabes”, terminan magnificando su “arabidad”. Después de la muerte de Khaled Kelkal, se vio florecer algunos “Viva el Islam” en las paredes de los edificios destinados a ser demolidos: desde hace dos años, los respaldos de los asientos de los buses que llevan a los “barrios” están cubiertos de eslóganes vengativos (“Viva Argelia”, “Francia: jodete”...).

Estos “jóvenes inmigrantes” constituyen en el espacio local la “minoría de lo peor” de la que habla Elias, a la que están asimilados todos los otros hijos de inmigrantes. Todo ellos son percibidos como amenaza por las familias respetables (tanto francesas como extranjeras) del barrio y sus hijos: amenaza física (robos con violencia, peleas en las escuelas secundarias, disputas en los edificios, provocaciones diversas en relación a los “roumis” o europeos, etc.) y sobre todo amenaza social (rol de los “perturbadores”

---

<sup>196</sup> Cf. Stéphane Beaud, “Stage ou formation ? Les enjeux d’un malentendu. Notes ethnographiques sur une mission locale de l’emploi”, *Travail et Emploi*, n° 67, 1996.

<sup>197</sup> En el diario local, en las fotos de grupo de los pasantes (contratos empleo-solidaridad empleados por las municipalidades de izquierda), los hijos de los inmigrantes son mayoritarios.

<sup>198</sup> Retomando la expresión de Gérard Noiriel, “los jóvenes inmigrantes no existen”. Incluso limitando el análisis al grupo de los jóvenes de origen árabe, la investigación etnográfica muestra que está compuesto por diferentes sub-grupos. Si nos limitamos a los varones, los que tienen más diplomas y han visto cómo se cerraban progresivamente las puertas de los oficios de la clase media a causa de un nombre o del color de la piel, tienden a redescubrir sus “orígenes”, su “cultura” mediante la música (Raï), el baile, los libros (Islam moderno). Algunos van hacia la religión y hacen proselitismo. Los que tienen menos diplomas, los que se sienten más en un callejón sin salida, pasantes de por vida y desocupados desde hace mucho, terminan por auto-excluirse y expresan de diferentes maneras su “bronca”: provocando a los “franceses”, insultando gratuitamente, escribiendo las fachadas de los edificios HLM (“Abajo Israel”). Apartados de la sociedad francesa, se sienten en comunión con los desheredados del mundo musulmán, oprimidos como ellos por Occidente. No dicen “capitalista” porque ignoran el lenguaje en términos de clases, más bien tienen tendencia a verlo todo desde la etnicidad y en términos de relaciones norte-sur. Por ejemplo, la guerra del Golfo fue una gran lección para los jóvenes inmigrantes de los barrios HLM, una lección de política para la mayoría: una humillación que los hirió profundamente. Entonces, tuvieron la convicción de la cobardía de Occidente y de la omnipotencia de las fuerzas del dinero. Mediante esa guerra, “algunos” (los norteamericanos, los europeos, los “blancos”, las potencias coloniales o neo-coloniales) querían, ahí también, humillar a los árabes, ponerlos de rodillas, llevarlos a una rendición. El apoyo de las autoridades francesas –tanto los políticos como los profesores– a la lucha anti-Saddam no hizo sino reforzar su odio hacia el país que recibió a sus padres y su acercamiento a una “arabidad” construida en utopía social (muchos hablan dialectos árabes y no dominan el árabe literario).

en clase, o, más grave, instalación duradera en el mercado de la droga en el caso de algunos). En la medida en que representan un modelo de identificación posible para los hijos —especialmente los vendedores de droga que, siendo jóvenes, ganan dinero “fácilmente”, “andan en BMW”, sin haber trabajado jamás—, hacen pesar sobre los otros hijos y sus familias el más grande de los riesgos: hacer fracasar la estrategia de ascensión a través del colegio, rompiendo los sueños de promoción social de los padres. Por ese motivo constituyen un punto fijo de atención, están al centro de las conversaciones. El comadreo local se nutre cotidianamente de hechos y gestos de los miembros más turbulentos de esta minoría: pequeños robos, pequeños asuntos de droga, destrozos o tráfico importantes. La prensa local difunde con regularidad este ritual de “asuntos locales” y siempre son muy comentados por la población: los nombres (árabes) de los autores de estos hechos delictivos son mencionados, la delincuencia de los “extranjeros” (es decir de los hijos de extranjeros) no es un mito, no hay que discutirla, sólo los que no viven diariamente este fenómeno pueden permitirse minimizarlo o negarlo: “Eso, uno lo ve todos los días”, “Es triste pero no se puede decir lo contrario”, etc. Esta pequeña delincuencia alimenta continuamente el sentimiento de exasperación de los habitantes del barrio en relación a los “jóvenes inmigrantes”, que puede, en función de cierta cantidad de parámetros, tomar la forma de un racismo ordinario.

El bus que conecta el barrio periférico de Grandval con el centro de Montbéliard es un observatorio revelador de las relaciones entre generaciones en el barrio. En tanto microcosmos social que condensa en un espacio limitado el modo predominante de las relaciones sociales en el barrio, muestra el conflicto de vecindad y de valores que opone esquemáticamente “jóvenes” y “viejos” (acá “jóvenes de origen inmigrante” y “viejos franceses” de las clases populares), especialmente en la competencia por los usos de esta forma de espacio público. La parada del bus en la plaza comercial, es un lugar donde a menudo los jóvenes del barrio discuten, se pelean para subir antes que los demás<sup>199</sup>. Una vez que han subido, se dirigen al fondo, muchas veces con precipitación y haciendo ruido. Esa parte de atrás vendría a ser su territorio reservado y ahí se instalan de a dos o de a tres. Ubicados levemente por sobre los demás pasajeros, dominan la escena, hablan fuerte, gesticulan, ponen sus pies en los respaldos, se encargan de “cargar el ambiente”. Desde el fondo llegan ruidos diversos, burlas, comentarios sobre tal o cual habitante del barrio Grandval que sube al bus. También se burlan unos de otros, esto es constante y lo hacen ocupando teatralmente el espacio que transforman en escenario. Cuando el nivel sonoro sube abruptamente o cuando alguno pronuncia algún insulto o alguna palabra particularmente fuera de lugar, puede pasar que los pasajeros de adelante se den vuelta en dirección de los “perturbadores” para marcar con la mirada su desaprobación. En realidad, pocos son los que protestan abiertamente, el chofer, acostumbrado, se ha resignado a este tipo de comportamiento y ha terminado por aceptarlo.

Los alumnos de los liceos generales se sientan en la parte central del bus, ocupan un lugar intermedio entre los “viejos” y los “jóvenes del fondo” (los “atorrantes”). Los jubilados, las personas más jóvenes, o sea los adultos “franceses”, se ubican rápidamente adelante, eligen los primeros asientos; manifiestan siempre un poco de temor o de repugnancia cuando deben ir hacia atrás; las mujeres francesas se sientan rápido y evitan la parte de atrás. Se instalan ligeramente encorvadas como haciéndose más pequeñas, la cartera puesta en sus rodillas, sujetada con firmeza. Una vez instaladas evitan mirar atrás, fijan la ruta o se ponen a conversar con sus vecinas que, al igual que

---

<sup>199</sup> Se observa en muchos de estos jóvenes una ansiedad —una febrilidad incluso— por ocupar el espacio público: tienen que ser los primeros en ocupar un espacio abierto, pavonearse en auto en el suburbio, estacionar frente al centro comercial dejando el motor en marcha y la música a todo volumen, etc.

ellas, van de compras. Las amas de casa inmigrantes, a menudo vestidas de manera tradicional con largas túnicas de colores vivos, se suelen subir al bus de a dos o tres, también van adelante, pero un poco más atrás en relación a las mujeres “francesas” con las que no intercambian generalmente signos. Hablan en su idioma, en voz alta. Los adultos, y más exactamente los padres, evitan naturalmente el grupo “del fondo”. Una barrera invisible separa el espacio interior del bus donde dos universos parecen codearse sin conocerse. Del lado de los “viejos” predomina el miedo y el repliegue, el silencio o el murmullo, la impresión de que hay que hacerse pequeño; del lado de los “jóvenes”, la provocación, el exceso de palabra, el histrionismo y, a menudo, un aire de provocación que puede desembocar (es raro) en agresiones.

Las escenas del bus permiten entender en vivo y en directo, a través de los usos “naturales” del espacio, las posturas corporales de unos y otros, el juego de las miradas, la manera que tienen los viejos de evitar confrontaciones que responden a la estrategia de instalación “agresiva” de los jóvenes, la tensión permanente que existe entre el grupo de los antiguos habitantes del barrio (los *established* que vienen de regiones rurales de la zona o de los países de vieja inmigración como España y Portugal) y el de los “recién” llegados, principalmente familias inmigrantes magrebíes o turcas (el grupo de los *outsiders*). Esta tensión no encuentra siempre cómo expresarse en palabras pero es muy sensible a través las expresiones y las miradas de reprobación, las mímicas de exasperación o de molestia, los miedos visibles en diferentes movimientos de repliegue, las minúsculas marcas de desconfianza frente a los “hijos de inmigrantes”<sup>200</sup>. Se puede también constatar la degradación de las relaciones a medida que pasan los años: ciertas barras metálicas de los asientos han sido arrancadas y no fueron remplazadas, los asientos (que estaban limpios) están cada vez más deteriorados. El grado de provocación de los “jóvenes del fondo” ha crecido: algunos fuman ostensiblemente “petardos” delante de todo el mundo, pero no parece chocar a nadie, hablan cada vez más fuerte, como apropiándose el bus. La violencia que se ejercía sobre los objetos se desplaza hacia las personas: una señora –una abuela– del barrio fue recientemente agredida por jóvenes, lo que generó gran emoción en Grandval, un límite había sido franqueado...

#### 4. *La respetabilidad obrera, al centro de tensiones racistas*

En sus trabajos sobre la politización obrera, Olivier Schwartz define el militante obrero como un “rechazo de la auto-exclusión obrera”, como una forma de contra-aculturación para los que no tienen acceso a la cultura escolar: “Tendencialmente la politización obrera significa, primero, la estima reconquistada por las propias capacidades de juzgar, es decir el cuestionamiento de esta convicción de indignidad que está tan profundamente arraigada en la imagen que tienen de sí los miembros de las clases populares<sup>201</sup>.” Ahora bien, en el curso de los últimos quince años, aquellos que supuestamente debían representar a los obreros empezaron a tener sobre ellos una mirada en la que se mezcla compasión y triste resignación (“Hagan un esfuerzo”, “Esperen en silencio que vengan tiempos mejores”<sup>202</sup>). Cabe preguntar si el hecho de

---

<sup>200</sup> Estas formas de exasperación contra los inmigrantes no encuentran estructuras asociativas o personas para elaborarlas o ser dichas colectivamente. No pueden expresarse sino en un modo privado, en conversiones de la vida cotidiana, entre vecinos que comparten un mismo modo de pensar o frente a terceros que no son del barrio.

<sup>201</sup> Cf. Olivier Schwartz, “Sur le rapport des ouvriers du Nord à la politique. Matériaux lacunaires”, *Politix*, n°13, 1<sup>er</sup> trimestre 1991, p. 81.

<sup>202</sup> Una fracción de las “élites” (especialmente en la CFDT y el PS), que surge en parte del mundo obrero, se convirtió al realismo, militantes conocidos de la CFDT o de la CGT se transformaron en expertos

que una cantidad creciente de obreros se haya pasado al Frente Nacional no debe ser interpretado como una forma de protesta amarga, incluso desesperada, contra el “moralismo de izquierda”. Porque, para la mayoría de los obreros que han adoptado –a menudo temporalmente– las “ideas” del FN, no se trata de una posición ideológica firme. Al contrario, a menudo esta adhesión se hace dudando y con mala conciencia, con un razonamiento que se podría formular así: ya que “nosotros” (obreros) somos tan “idiotas”, “arcaicos”, “inconvertibles”, y ya que “ustedes” (los dirigentes, los “socialistas”) no paran de decirnos o de hacernos sentir que no entendemos nada, que somos “tontos”, que nuestros hijos no son “cultos”, que no son “abiertos”, “no vamos a seguir soportando esto impunemente, vamos a demostrar lo que somos capaces de hacer, afirmar de otra manera lo que es nuestra única fuerza –la fuerza de la cantidad– votando a Le Pen o amenazando con hacerlo”<sup>203</sup>. Y así, “generando miedo”, “nosotros” obreros podremos ser tomados finalmente en serio. Nos parece importante insistir en el aspecto eminentemente “reactivo” del voto Le Pen: hay ahí una manera visceral de expresar el odio social que sienten cada vez más obreros; es también una forma, sin duda amarga y poco gloriosa, de revancha contra el (mal)trato que han sufrido a lo largo de los últimos años.

Lo que está en juego a través del voto FN de los obreros es la respetabilidad de personas que han trabajado duro toda una vida para adquirir su casa, educar a sus hijos, construir una buena reputación, etc. Esta respetabilidad, que efectivamente puede no tener importancia para quienes están lejos de los sectores populares, los obreros pueden perderla hoy brutalmente. De diversas maneras: por la desocupación que afecta a las familias, por el desclasamiento del lugar donde viven (es el caso de aquellos que, hace veinte o treinta años, construyeron en un lugar hoy amenazado por la pauperización social o que compraron en un suburbio “a la deriva”) pero también por el cuestionamiento difuso de sus sistemas de valores, ya sea el localismo o la valorización de lo autóctono descalificados a beneficio del cosmopolitismo o del “mestizaje”, o aún por el cuestionamiento de la división sexual del trabajo<sup>204</sup>. Ahora bien esa respetabilidad obrera, conquistada y conservada gracias al trabajo político de generaciones pasadas y presentes, gracias al capital político y simbólico acumulado (el de los delegados en la

---

“sociales”. La rápida promoción social y política de los años 70, llevó a muchos políticos socialistas de origen obrero o de la pequeña burguesía a romper progresivamente con el “pueblo”. Se fueron encerrando en sus municipalidades, cada vez más temerosos ante la idea de ir a los barrios populares, sordos ante las protestas de lo que fue su antigua base obrera, buscando desesperadamente representantes en los barrios HLM. Al llegar tal o cual elección, recurrieron, en esos barrios, a jóvenes hijos de inmigrantes (estudiantes o trabajadores sociales) para captar un pretendido “voto étnico”, instrumentalizaron en algún punto a estos jóvenes que, a menudo, se alejaron para siempre, “asqueados”, o que incluso se pasaron al RPR que anunciaba abiertamente sus ambiciones...

<sup>203</sup> Subrayemos también que, por otra parte, la mayoría no se hace ilusiones sobre el personaje Le Pen ni sobre su partido, por más que aprecien su hablar franco y su “arte” de decir lo que tiene que decir a los “poderosos” (de derecha o de izquierda) que desprecian a las clases populares.

<sup>204</sup> Lo que genera a su vez reacciones muy violentas de los obreros hombres que se ven cuestionados en una de las dimensiones esenciales de su identidad social, en su “sentido de clase”. Un buen ejemplo es la suerte de aversión que provoca en los militantes inscritos en la vieja tradición obrera el personaje de Nicole Notat, secretaria general de la CFDT. El enorme rechazo que se expresó durante las manifestaciones de diciembre de 1995 (fue, como se sabe, duramente atacada e injuriada en tanto mujer por obreros en paro) tiene que ver con el hecho de que cristaliza en su persona social –una mujer, docente, alejada del mundo obrero por sus orígenes sociales (hija de agricultores de Lorena)– una parte de las “fobias” sociales ligadas a una vieja herencia obrera: el odio hacia los “que dan cátedra”, hacia los “profesores”, hacia todos esos detentores de un pequeño capital cultural que tienen espontáneamente tendencia a sostener un discurso moralizador hacia los obreros. Estrechamente relacionado con esto, existe un apego muy fuerte a una estricta división sexual del trabajo y a lo que se podría llamar un “antifeminismo”.

fábrica, el de los responsables “de izquierda” locales y nacionales), hoy está menos defendida y se ve fuertemente amenazada.

Y cuando se aborda el tema de la “decepción” con la izquierda, en relación a los sectores populares, es necesario examinar en detalle de qué está hecha esa decepción. Sin duda, la izquierda no cumplió sus promesas, pero sobre todo sus representantes políticos fueron evitando ir físicamente al encuentro de los sectores populares<sup>205</sup>. Muchos obreros tuvieron la impresión de que otras causas más nobles o “humanistas” interesaban a los representantes de la izquierda (la cultura, la lucha contra la pobreza o contra el racismo...). Mientras que, por así decirlo, las “clases populares” estaban sufriendo frente a sus ojos.

Lo que, por ejemplo, alimenta la exasperación de los obreros que viven en las ciudades obreras de la región, es el contraste entre el discurso sobre la inmigración de los políticos –la detención de la inmigración legal y la lucha prioritaria contra la inmigración clandestina– y las realidades locales. En los barrios periféricos donde se ubican las viviendas sociales (HLM) se tiene la impresión de que los nuevos inmigrantes siguen instalándose (“A cada rato llegan nuevos”, “No hay que creer que se detuvo la inmigración”), como lo muestra, indicador indiscutible a sus ojos, el hecho de que las escuelas del barrio sigan abriendo clases especiales para los “recién llegados”<sup>206</sup>. Estos nuevos inmigrantes, que a menudo llegan en el marco de la reunificación familiar son vistos como personas que han recurrido a otras vías, ilegales o para-legales, especialmente el matrimonio con franceses de origen inmigrante<sup>207</sup>. El abismo entre los discursos y la realidad funciona como prueba, para estos obreros franceses, de una mentira oficial, sabiamente orquestada por el “Estado” y los políticos que no se atreven a decir la verdad sobre la inmigración. Esa mentira lleva, una vez más, a “engañar” a los trabajadores. Si esta nueva inmigración es recibida con desconfianza no es necesariamente por reflejo “racista” sino porque no hará, a los ojos de los habitantes de

---

<sup>205</sup> Un ejemplo típico de esta incompreensión cada vez mayor entre la “izquierda” y una parte del mundo obrero es la llegada de jefes socialistas (parisinos) a tierras obreras, supuestamente conquistadas desde hace mucho. Los obreros locales les reprochan el poco tiempo que pasan ahí: ¿cuántas veces escuchamos durante el trabajo de campo, en Sochaux, entre 1985 y 1995, quejas de los obreros (a quienes nunca se les perdona nada en la fábrica, a quienes siempre se les pide que estén “disponibles”, etc.) por la inasistencia de la diputada PS enviada ahí (Huguette Bouchardeau) y que, por otra parte, publicaba libros... Situación que era vivida como una marca de desprecio, una ausencia de consideración mínima en relación a sus mandantes.

<sup>206</sup> Es decir, los hijos que vinieron desde el país de origen en el marco de la reunificación familiar. Puede llegar a pasar en la escuela secundaria que niños de 14-15 años sean inscritos en primer año aunque no hablen francés. El hecho de que sigan existiendo estas clases para alumnos recién llegados en la escuela secundaria es la prueba irrefutable de que el flujo de la inmigración no se ha detenido.

<sup>207</sup> El cierre de la inmigración legal y la presión creciente a la emigración en Marrueco y en Argelia (especialmente desde el inicio de la “guerra civil”) han contribuido al desarrollo de estrategias complejas que utilizan los intersticios del derecho de los extranjeros para poder hacer venir a las familias. En la medida en que es cada vez más difícil obtener certificados de alojamiento y que las posibilidades de que vengan las familias a Francia se reducen dramáticamente, el matrimonio entre parientes –uno de ellos “inmigrante”, el otro con documentos franceses– es uno de los últimos recursos que quedan para instalarse legalmente en Francia. Habría que poner esta estrategia matrimonial en relación con la situación de reciente exclusión de los hijos inmigrantes “acá”: las hijas que han tenido malos resultados en el colegio encuentran una vía de escape en el “matrimonio tradicional” (ofrecen un asilo en Francia a candidatos de la inmigración y obtienen un estatuto honroso de mujer casada); en cuanto a los varones, desocupados o pasantes, honran a su familia yendo a buscar una esposa a su pueblo y retoman –en una lógica de compensación– una posición de dominación masculina que pueden hacer valer en la vida doméstica. En el marco de un barrio donde el comadreo juega un rol de vehículo de información y de análisis, estas diferentes estrategias terminan siendo conocidas y finamente disecadas. Nuestros diferentes informantes saben analizar muy bien y en detalle el caso de tal o cual familia cuyos hijos entraron en esa lógica.

estos barrios, sino agravar los problemas estructurales en el colegio y en el barrio. Si la dinámica de la inmigración siempre vuelve a reactivarse “por debajo” y sigue irrigando los mismos barrios, se entiende que el discurso sobre la “integración” suscite una hostilidad creciente. Es en reacción a las promesas incumplidas y a los discursos moralizadores de las “élites” que una suerte de cinismo obrero se desarrolla contra los valores universalistas y republicanos, los que defienden los “intelectuales” (en el sentido ordinario) acusados de olvidar o de negar las formas más concretas de la competencia social a las que los obreros –los “de abajo”– están confrontados todos los días.

##### 5. *El igualitarismo obrero y la “preferencia nacional”*

Jérôme, más o menos 30 años, trabaja en HC1 y es delegado del personal CGT desde hace un año. Forma parte de la nueva ola de jóvenes militantes de la CGT –son unos doce– y está muy implicado en la lucha contra el Frente Nacional. En una entrevista realizada en julio de 1997, conversamos sobre la cuestión del racismo en la fábrica:

[Los franceses] encuentran totalmente normal que un obrero francés tenga más puntos de calificación, es una cosa, una reacción que siempre se ve cuando hay problemas en los recibos de sueldo. Por ahí se trata de rearmar la solidaridad. Pero cuando Mohamed, por poner un ejemplo, tiene 190 puntos [según el sistema de clasificación] y Christophe 180 puntos, lo que pasa es que Christophe empieza a quejarse. Incluso si él [Mohamed] hace el mismo trabajo que yo y que lo contrataron al mismo tiempo, si por alguna razón, le pagan más que a mí –además el sistema de ascenso en Peugeot es tan irracional que cualquiera puede ascender de cualquier manera– muchos son los que se van a quejar porque le pagan más a un árabe que a ellos...

*El problema es quizás que hoy se quejan abiertamente mientras que en otra época había una forma de censura que se ejercía...*

Eso... Y luego el ramadán... Es el período más horrible, desde ese punto de vista. Ahí, en el rubro bromas, las tenemos todas: la religión, el tema de la comida, el cerdo... En estos días [mediados de julio de 1997] es el momento de las vacaciones por turno, “vacaciones sin salario” se llama, entonces en cada sector siempre hay uno o dos obreros, que comienzan a quejarse: “Ellos [los árabes] tienen derecho a irse pero yo, si pidiera, ¿no tendría derecho?” [...] Encuentro que hay una radicalización en prácticamente todo. Y volviendo al tema del racismo [del que habíamos hablado algunos momentos antes], claramente hay una radicalización. Lo veo. Porque durante los dos años en que no estuve en la cadena, me fui a trabajar a un pequeño sector, un viejo sector donde se habían mantenido prácticamente las condiciones de los años 60. No teníamos jefes, prácticamente nos autogestionábamos en nuestro pedacito de fábrica... Entonces cuando volví al taller [a la cadena] con, además, un mandato de delegado que me permitía ir a ver a los tipos a su puesto, eso era verdaderamente flagrante. ¡Una radicalización terrible en todos los niveles!... No recuerdo con quién discutía... porque hay una noción que nunca vi en ninguna investigación. Es la noción, yo diría, del sabotaje indirecto. Quiero decir que un tipo, cuando se aburre de quejarse sin que nadie lo venga a reemplazar [en la cadena], hace tres fallas ¡y listo! Eso quiere decir que los tipos sabotean verdaderamente el trabajo... Quieren fumar un faso... ¡hop! ¡Tres defectos! Marcan... van a fumar el faso... El monitor ya no pasa lista. Y eso, yo encuentro, es una posición bastante radical...

*Y al mismo tiempo no hay lógicas de solidaridad con los que tienen problemas...*

¡Eso es! Ya sea el obrero siguiente o el monitor... El jefe, eso es comprensible, pero que sea el obrero siguiente o el monitor, les da lo mismo. Cada cual con lo suyo. Y eso se ve más ahora cuando ellos [la dirección] hicieron todo un discurso sobre el tema de avisarle al monitor cuando llega un auto con un defecto cualquiera, que viene de otro lado. Por más que uno les explique: cuidado, hay un defecto, tiene que poner el haz de este lado,

por ejemplo, porque el obrero que está del otro lado no tuvo tiempo de hacerlo, etc. Y no... ¡Llaman al monitor! No se puede creer. Es ese tipo de cosas que pudre completamente el ambiente y que hace que, efectivamente, ya no hay solidaridad. Si hiciéramos un promedio, yo diría que ahora, por obrero, las relaciones de amistad no van más allá del equipo [una decena de obreros], si es que... Los tipos ya no se conocen. Es cosa de ver los buses, antes uno conocía a fulano porque hablaba con él en el bus. Ahora, eso se acabó. Antes, los obreros de Peugeot se conocían, se invitaban unos a otros a sus casas. Ahora nadie conoce a nadie. [...]

*Hamid me hablaba también de la exasperación de los franceses ante la idea de aumentar la bonificación de vuelta a clases, que es algo que beneficia sobre todo a los inmigrantes, porque tienen más hijos...*

¡Uy! ¡Eso es terrible! ¡Todo lo que tiene que ver con la cantidad de niños! Hace un año que soy delegado y que le comunico las reivindicaciones al CE, me doy cuenta de eso. “Soy técnico encargado de calidad, sólo tengo un nene, en cambio él tiene cuatro, cinco, seis, siete...” Todo el tiempo es el mismo debate... que se tiene acá, en el civil, entre comillas –vamos a militarizar un poco a Peugeot (*risas*). En todos los niveles de Peugeot, por ejemplo el tema de los tickets para ir al cine, porque yo también distribuyo los tickets del CE, a eso he llegado (*risas*), conozco un poco la situación de la gente. Entonces sé que tal obrero [inmigrante] tiene tantos hijos, que esos hijos van al cine, le doy un buen paquete. En cambio cuando voy a ver a un trabajador francés que tiene un solo hijo siempre encuentra manera de enojarse porque no le doy más. O sea es una situación cada vez más insoportable...

*Es una cuestión central: nosotros estamos por la igualdad pero esa igualdad es lo que se ha roto a favor de los inmigrantes a quienes se les da un tratamiento de favor...*

Sí. Para ellos, hay una noción de “sub-ciudadano”, de “sub-hombre”, de “sub-humano”, de no sé qué. No deben ser como nosotros. Tenemos derechos que ellos no tienen porqué tener. [...] Volviendo a la idea de la preferencia nacional, uno se da cuenta que la argumentación del FN entró en la fábrica, con una rapidez impresionante, precisamente aunque sólo sea a través del ejemplo de la bonificación de vuelta a clases, está más o menos hecha bajo el modelo de las asignaciones familiares. Cada vez que se utiliza una bonificación o lo que sea, se toma en cuenta la cantidad de hijos... me pregunto si gran parte de los obreros no retoma la argumentación, boludo como una paloma, de Le Pen: hay que suprimir todo aquello que favorece especialmente a los inmigrantes. [...] Se ve que el lepenismo ha ido entrando en las mentes... Hace algunos días, una obrera a la que conozco desde hace dos años... sin calificación... cuarenta años pero “moderna”... que vive en concubinato con un muchacho, etc., se puede decir que es una mujer moderna pero de izquierda. A menudo tenemos nuestros pequeños debates en los diez minutos de pausa que nos dejan... Hace poco me dijo una cosa que me dolió bastante. Habíamos vuelto a evocar las elecciones de mayo-junio y dijo directamente: “Yo, de todas maneras, no voté por los extranjeros, voté francés”. Y ahí entendí que había votado por el Frente Nacional. No lo dijo así, directamente, pero quería que yo lo entendiera. Es la primera vez que veía a un izquierdo-lepenista medio. Y como si fuera poco, ¡una mujer! Que sin duda vota por la CGT en las elecciones de DP, que ha participado recientemente a un paro, lo que pasa cada vez menos. “No voto por el extranjero, ¡voto francés!”

La hostilidad de los obreros ante todo lo que podría parecer una discriminación positiva en relación a los inmigrantes remite al miedo que sienten de estar condenados a una decadencia social insoportable para quienes, hace veinte años, pensaban “ascender”: convertirse en obrero profesional, luego en contra maestre, ser propietario de un chalé. Mejorar el futuro de sus hijos. Frente a este agravamiento de la competencia social y al despliegue de esfuerzos cada vez más importantes para simplemente “mantenerse”, muchos obreros adoptan diversas estrategias. Residencial: huir de las viviendas sociales (HLM), comprar un chalé; escolar: evitar los “malos” colegios, elegir los que son frecuentados por los hijos de las clases medias o superiores. Estas estrategias pueden



volverse contra ellos –para concretarlas tienen que endeudarse, “privarse”– y contra los hijos –que, al verse distanciados, a nivel escolar, pueden desanimarse. Estos posibles fracasos agravan su decepción y los llevan a volcar su resentimiento contra los “inmigrantes”. Conviene analizar el conjunto de los procesos que conducen a los obreros que no son completamente hostiles a los “inmigrantes”<sup>208</sup> a transformarlos en chivo expiatorio. Nunca se insistirá lo suficiente en la distancia del discurso oficial sobre la modernización a lo largo de los años 80 y lo que sienten en la intimidad: la amenaza que pesa sobre ellos, el miedo a la invasión. Los extranjeros cristalizan una amenaza multiforme hecha de miedo ante el porvenir, miedo a ser abandonado, ignorado por la sociedad. En este sentimiento difuso interviene la conciencia de estar expuesto a múltiples pequeñas injusticias –la manera en que se burlan de ciertas maneras de ser obreros, el sufrimiento que sienten al estar confinados en un universo de pequeñeces y desmezquindad por falta de dinero–, de tal manera que muchos OS terminan focalizándose sobre temas que pueden parecer sin importancia (los pequeños regalos de la fábrica, las entradas al cine que son para los hijos y benefician más a los inmigrantes porque tiene más hijos...). Esta sensibilidad ante la desigualdad, la injusticia, los favores, antes estaba considerada y defendida desde la oferta política tradicional de la izquierda francesa. Más que la expresión de un racismo obrero, se puede considerar el voto obrero a favor del FN como el último intento por diferenciarse y reivindicar un derecho a existir en un contexto de desclasamiento estructural del grupo obrero.

---

<sup>208</sup> La mayoría de los obreros abiertamente racistas o dispuestos a votar por el FN (o que ya lo han hecho) tienen el sentimiento de estar renegando de algo, de estar en ruptura total con lo que dice el colegio, con el discurso político tradicional, una suerte de vergüenza, como si hubiera una necesidad de provocar y una dificultad para expresarlo de otra manera que no desesperada.

### Cuestiones de método: los “intelectuales” y el “racismo obrero”

¿Cómo hablar hoy de la relación entre obreros franceses e inmigrantes con un mínimo de distancia y de rigor científico, sin condenar ciertas categorías o minimizar el problema? En la medida en que este tema, objeto de pasiones partidistas, está en algún punto “entrampado” por las facilidades de una descripción sumaria y la denuncia moralizadora, conviene evocar primero los principales escollos de la investigación sobre “racismo” en los sectores populares. Al focalizarse sobre discursos y palabras, sobre expresiones escuchadas durante el trabajo de campo que inmediatamente son catalogadas como “racistas”, se olvida todo lo que esos discursos pronunciados deben a su contexto preciso de enunciación y se hace abstracción de las condiciones materiales de la existencia de los investigados, de la historia de los lugares y de los grupos sociales o profesionales. Lo que se podría llamar la “mediación intelectualista” hace que a menudo se sobreinterprete hechos, se pretenda analizar fórmulas, palabras o expresiones por fuera de cualquier referencia a un contexto preciso. Es necesario tener en cuenta que algunas expresiones especialmente violentas sostenidas en relación a los inmigrantes (los padres, pero sobre todo los hijos) y que, al ser reproducidas, brindan materia a la indignación, son a menudo sostenidas frente a personas que son percibidas como “intelectuales” (es decir ubicadas del lado de los que están protegidos por su capital cultural). Frente a ellas, toda una gama de actitudes es posible: desde el sometimiento (que no impide los juicios...) hasta la provocación que lleva a acentuar o exagerar. Porque ¿cómo hablar ante personas –“intelectuales”– que no son capaces de aprehender su miedo ante el porvenir, que siempre tienen una visión moralizadora y que, cuando piensan en términos de relaciones de fuerza, consideran que los inmigrantes son, por definición, los “débiles”, mientras que una parte importante de los obreros franceses tienen una fuerte conciencia de su propia desvalorización material y simbólica? ¿Cómo no temer que la menor palabra un poco fuerte o una actitud que a menudo tiene que ver con lo que los antropólogos llaman “relación a broma” sea inmediatamente interpretada como prueba irrefutable, certificada por las mismas palabras usadas, de “racismo”, lo que conlleva una condena social y cultural –la de “proletarios obtusos y racistas”?

La observación prolongada de los lugares y de los hombres, ya sea en el lugar de trabajo o en los hogares, permite escuchar dichos, ver actitudes que tienen tendencia a ser censuradas en presencia de un “extranjero”, especialmente cuando es percibido como un “intelectual”. En materia de “racismo” las condiciones de recolección de datos son determinantes, incluso se las debe poner en primer plano para guiar y encuadrar la interpretación. Nada es más vano (y falso) que proclamar y denunciar la existencia de un grupo homogéneo constituido por “racistas”. En el análisis de los dichos sobre inmigrantes, hay que ubicar al centro del análisis la relación del investigador-investigado. Todos los dichos “racistas” deben ser cuidadosamente descodificados. Se vinculan con una historia, la de un barrio, la de un suburbio, la de un grupo profesional, al mismo tiempo que con una historia personal del que está hablando. No es minimizar o atenuar el alcance de estas palabras, recordar estos efectos de contexto. Dichas palabras pueden herir, de hecho buscan hacerlo. Pero hay que medir la dimensión provocadora de algunos gestos o palabras que toman sentido en un contexto preciso.

¿Qué es lo que revelan, fundamentalmente, estas actitudes? Una aversión contra los inmigrantes pero también una hostilidad hacia los “intelectuales” que “caen” en casa de los obreros y que no solamente vienen sin ningún tipo de pudor a inmiscuirse en sus asuntos, sino que además tienen tendencia a sobreestimar los problemas de los

inmigrantes cuando ignoran todo de la complejidad de las relaciones sociales, tanto dentro del ámbito laboral como fuera de él, en los sectores populares. Se puede hacer una comparación entre esta actitud desconfiada en relación a los “investigadores” animados por una buena voluntad antirracista y la “vieja” actitud de los obreros profesionales “estalinistas” de los años 60 y 70 que no querían ver a los “intelectuales” ocuparse de lo que ocurría en las fábricas, que aceptaban su apoyo pero de lejos. Estaríamos frente a una forma degradada de esa actitud, vigente, en una versión más apaciguada en muchos viejos “profesionales”. Hay que prestar una atención especial a la manera en que las acusaciones de “racismo”, siempre moralizadoras, funcionan como injurias sociales que encierran a estas personas en esencias sociales reductoras. Por ejemplo, las campañas “antirracistas” parisinas y con fuerte cobertura mediática (como las de SOS Racisme, que tienen poca repercusión local) han –con toda evidencia– mal predispuesto a muchos obreros. Su hostilidad ante estos “golpes mediáticos” no es un índice ni una prueba de su “racismo”: simplemente tienen la impresión de que nadie toma en cuenta sus propios “problemas”, sus propias dificultades diarias, al presentar a los “inmigrantes” (en especial a los hijos de inmigrantes) como las únicas “víctimas”. Hay ahí un tema fundamental que nos remite al cuestionamiento del igualitarismo obrero. Florence Weber, en su investigación sobre la región de Bourgogne, donde a mediados de los 80 estudió el “otro trabajo” de los obreros de una fábrica metalúrgica, observó escenas de competencia entre obreros franceses e inmigrantes respecto a la atribución de las huertas municipales por el intendente, que entonces era comunista, en una pequeña ciudad de Côte-d’Or. Analizaba así el sentido de la expresión “Yo soy racista”, empleada por la mujer de un obrero y dirigida a ella: “Los discursos racistas enunciados, en relación a la atribución de las huertas, por obreros que políticamente se sitúan a la izquierda, tienen que ver, en parte, con una reacción al antirracismo militante defendido por el intendente local. Para encontrar una salida aceptable, la situación objetiva de competencia en el grupo de inter-conocimiento debe ser resuelta mediante un igualitarismo quisquilloso (es el sentido del sorteo). Pero el antirracismo del intendente les hace temer que haya incumplimientos, secretos o imaginarios, a esta regla igualitaria. Además, el carácter provocador de la fórmula “Yo soy racista” la asemeja a un “Yo soy pobre” o a un “Yo soy tonto”: uno se atribuye a sí mismo la tara de la que se lo acusa, uno se auto-atribuye la injuria por provocación<sup>209</sup>.”

### **“A veces siento que me vuelvo racista, es cierto”**

*Lo que sigue fue grabado en 1994. Es una entrevista realizada con un obrero de la fábrica de Sochaux, en su casa –André, OS, militante comunista, de origen italiano, 46 años, padre de cuatro hijos, que vive en una pequeña casa en un complejo habitacional de una ciudad obrera cerca de la fábrica en la que trabaja–. Estas palabras dicen bien, y quizás mejor que muchos análisis científicos dedicados al voto obrero FN, la complejidad de las relaciones entre franceses e inmigrantes en las clases populares de hoy.*

[...] En la CGT, lo dije muchas veces: “Ojo, compañeros, hay que tener cuidado.” Todavía oigo a mi madre cuando me hablaba de la progresión del fascismo en Europa con Mussolini porque la gente, en vez de rebelarse contra los que eran culpables

<sup>209</sup> Cf. F. Weber, “Des intellectuels de gauche face au racisme populaire”, *Critiques sociales*, n°2, p. 25.

buscaron chivos expiatorios. Ahora es contra los magrebíes. Mañana vaya uno a saber contra quién...

*Y sin embargo, en B. ¿casi un 20% de los votos son para Le Pen?*

No tengo las estadísticas pero estoy dispuesto a apostar que gran parte del electorado comunista votó por Le Pen, porque hay muchos que entraron al Partido Comunista por rebelión, no por ideología. Y esa gente no entró al partido en nombre de una ideología, sino por rebelión. Y cuando es por rebelión, es fácil hacer cambiar la opinión de la gente porque muchos piensan que se han burlado de ellos...

*En la fábrica, hay quienes sostienen abiertamente un discurso racista que no habrían sostenido, por ejemplo, hace diez años.*

Los hay, no hay que negarlo. Los hay. Pero, ¿más que antes? A lo mejor, en relación al trabajo, a la desocupación. Te van a decir: "En vez de pagarle a la gente el seguro de desocupación, que los manden de regreso a sus países." Pero digamos que no está muy difundido. Trabajamos juntos, sufrimos juntos. Lo que sí, me parece que hay cada vez más gente a la que no le gusta que los defendamos... No es algo violento pero siento que no es lo mismo que hace diez años. Antes había bromas, era "déjame de joder", cosas así, ahora está más definido políticamente, en el contexto actual. Antes no iba muy lejos... Antes, si lo pensaban, por ahí no siempre lo decían; ahora lo dicen.

Pero ya que hablamos de los inmigrantes, quien dice derecho, dice también deber, y la cuestión de la integración... Personalmente, si yo voy a otro país, no voy a tratar de imponerles a los demás mi cultura y mi manera de vivir, voy a intentar vivir como ellos. Y creo que hay una resistencia [por parte de los inmigrantes]... Hay muchos que se resisten... los turcos por ejemplo... Pero también está hecho a propósito para que todo eso se vea. Todos los años se hace el mercado de la primavera, por ejemplo, en Audincourt. Y la foto del diario, todos los años, solo muestra a magrebíes. El tipo que compra su diario sale convencido de que ahora los hay por todas partes. La reacción de la gente: "Vas al mercado y lo único que ves es eso." Yo digo que si el periodista no es racista, también sabe lo que hace. Y es lo mismo con los artículos, en vez de decir Mohammed tal y cual, te dicen "un residente marroquí" o un "francés de origen magrebí", ¿qué significa eso?, todo eso... Hay algunos que dicen que habría que "mandarlos de regreso a su casa", yo les digo: "Pero ya mandaron a algunos con los contratos ONI, y no solamente no se crearon nuevos empleos sino que todos los comercios de la región sufrieron con esa medida..." Si uno utiliza ese tipo de argumentos, no convence, pero igual permite plantear algunas preguntas.

*(Algunos minutos después, agrega):* A veces siento que me vuelvo racista, es cierto... Y después me enojo conmigo mismo. Es gracioso porque X me dio el disco de Gilles Servat *Je ne hurlerai pas avec les loups* [No aullaré con los lobos], habla de un combate en el que a veces uno es el vencido y, otras, el vencedor. Eso es un poco lo que me pasa a mí... Te voy a dar un ejemplo. Acá en este barrio hay familias magrebíes: mis hijos salen a jugar, a veces se pelean, son cosas de niños, yo no me meto. Pero ya van varias veces que cuando son los míos los que les pegan a los otros, los padres vienen a casa. Cuando es un niño de 14 y uno de 7, es normal, pero cuando son niños de la misma edad, no vas a ir a hacer de policía ahí afuera. Pero ellos vienen y golpean la puerta para quejarse y retarme, y a mí me vienen sentimientos racistas. Sus hijos pueden hacer lo que se les antoje, ¡eso es normal! Pero cuando son los nuestros, no va. Y sin embargo, yo estuve en la comisión inmigrantes en el CE cuando existía, precisamente para defender sus intereses, sus diferencias, y cuando vienen a decirme que soy racista, me duele, me digo "¿por qué luchar por ellos?", no lo ando pregonando por todas partes, no está escrito en mi frente que acepto las diferencias. Lo que quiero es que no me hinchen las pelotas. Pueden vivir como quieran, no me molesta, pero que no me

hinchon las pelotas. Y que dejen a mis pendejos tranquilos, que nos los lleven por mal camino, eso sí, porque a ese camino, se llega rápido...

### En los “barrios”, padres en alerta

*Jacques.* Se está volviendo un barrio (*hace una pausa antes de decir la palabra*)... en otros términos, se está volviendo un barrio poco recomendable. Si uno pasa por ahí a la noche, bueno hay un grupo de jóvenes, no hay que mirarlos. Incluso si conoces a algunos, siempre pasa.

*¿Qué es lo que pasa?*

*Jacques.* Una pelea. Se te tiran encima, cuatro y se divierten...

*Mireille.* Porque los miraste de soslayo. O sea, ellos piensan que uno los mira de soslayo...

*Jacques.* Sí (*en voz baja*), ahora hemos llegado a eso. Hubo una época en que tenían 20-22 años. Se fueron a trabajar con Avenir [una asociación] con los horticultores del Midi. Ahora son chicos que tienen 16, 14, 12 años, son cada vez más jóvenes. Incluso hay chicos de 10-12 años que forman bandas, y que van... (*Silencio.*) Y en la ciudad, en Barcourt, es cada vez peor también. Uno ve robos, extorsiones. A las señoras, señoras grandes, les roban sus carteras. Hace cinco años atrás no se veían cosas así, incluso acá en el barrio. Parece ser, a nivel del colegio secundario, mi hijo nunca me dijo que hubiera robos, porque yo tuve sospechas... [...]

*Ustedes están protegidos, entre comillas, porque animan asociaciones, hacen actividades pero debe haber familias que desarrollan una suerte de psicosis...*

*Jacques.* Ah sí, algunos se preocupan por nada, algunos buscan por todos lados.

*Mireille.* Yo sé que Karine, abajo, terminó teniendo un ataque de nervios porque su hija tenía problemas todos los días con otros chicos. Vino a verme y se puso a llorar: “me quiero ir, no puedo más.” Porque la niña, todos los días, volvía llorando. Bueno, le dije: “¿Qué vas a hacer? Hay que hablar con el director.” Me dice: De todas maneras les da lo mismo, voy a ir, les voy a decir, pero no es por eso que, en dos días, este asunto de la niña no va a volver a empezar. Incluso si los chicos están vigilados, habrá un llamado de atención y el asunto volverá a empezar, si no es dentro del colegio, es afuera.” Entonces tuvo un ataque de nervios, no podía más. Hay casos así.

*Jacques.* Y luego, para evitar la psicosis, no siempre estoy mirando por la ventana. Pero cuando veo a mi hijo que se va para cierto rincón, lo llamo. Le hago una señal. Tengo la sensación de que va a pasar algo. Bueno hay provocadores no es [fácil]. Tuve una altercación hace poco con un extranjero. ¡Puf! Me mandó a la policía. [...] Es joven pero es un poco loco, se metía con niños de 2 o 3 años, tiré la bronca desde la ventana, quise intervenir. Bueno llamó a la policía porque había asustado a los niños... (*Silencio.*) Y eso (*con un tono desolado*)... “amenaza a sus hijos”. Conversamos y el policía se fue. Un barrio así... (*Silencio.*) Es por eso que ahora ni bien veo que el chico se va, veo adonde va, lo que hace. Es por eso que a la noche, es raro que salgan, bueno, ahora están de vacaciones, pueden ver tele pero no salen a la noche.

*Pero pueden salir de día...*

*Jacques.* ¡Ohhh! (*Escéptico.*)

*Mireille.* A veces, hasta las 9.30 h... cuando estás trabajando, y cuando están acá adelante. Hay condiciones. Y si por ahí no los veo, bajo y entran.

*Jacques.* No, porque se crean conflictos... Y ellos lo saben. En todo el barrio, por acá, es una pena decirlo, pero son los tres únicos franceses, en todo el barrio. Todos los demás son inmigrantes, entonces, qué. Les van a caer encima. Por eso, nada, me meto no más. Evito las cosas, los llamo y les digo. "No pasa nada, suban..."

### **Un hijo de inmigrantes busca su lugar en Francia**

*Malik tiene 24 años, su padre es OS en una fábrica textil. Es el mayor de una familia de seis hijos que vive en Grandval, tiene una maestría en economía. Hacemos la entrevista en julio de 1990, en un momento en que está desocupado. Lleva diez meses sin trabajar y ya casi ha perdido toda esperanza de encontrar un trabajo.*

*¿Tienes la nacionalidad francesa?*

No, argelina. Bueno, hice un pedido para obtener la nacionalidad pero estoy esperando... Hace un año y medio. Hay que esperar un poco, seis meses, un año, más o menos. Entonces, por ese lado, no hay mucho que se pueda hacer. El servicio militar... todos los años me convocan del consulado, en Argelia.

*No lo vas a hacer en Argelia...*

*(Suspira.)* No sé. No sé, me pregunto dónde está mi lugar, si es acá o si en realidad es allá.

*En serio... ¿ahora te haces esas preguntas?*

Y sí. Me las hago. Lo que pasa... Es que vi como todas las puertas se fueron cerrando, me pregunto si mi lugar está aquí. ¿Entiendes lo que quiero decir?... De tanto golpear puertas que se cierran, llega un momento en que uno se dice... y bueno... *(Silencio.)*

*¿A qué edad viniste?*

Uy... ¿a qué edad? *(Reflexiona).* 5 años. 5-6 años. 5-6 años.

*Por ende, tu lugar, más bien debería estar aquí...*

Bueno, yo me pregunto. Estoy bien en Francia, en realidad, porque es mi país en realidad. Es mi país. Pero... sin por eso... sin haber roto con mis raíces, de todas maneras, las tengo siempre muy arraigadas. Pero mientras más pasa el tiempo, más me pregunto si existe una política de inserción, si existe algo así. Porque al árabe, lo quieren mientras se quede tranquilo en su fábrica, mientras esté barriendo, mientras haga eso, está bien, se hace todo para... Pero el día en que uno intenta llegar un poco más lejos, te das cuenta que hay un obstáculo enorme. Es una locura. Es muy loco, loco, loco...

*Porque, bueno, con un nivel de maestría. En principio, no hay problema...*

Sí, es eso que... Pero ése es el problema. Uno no lo ve cuando está en la universidad. No lo ve. Lo ve después. Lo ves cuando te empiezan a convocar para las entrevistas... *(Silencio.)* Lo ves en las respuestas negativas a diario. Los rechazos cotidianos, bueno si uno postula a un puesto de nivel de servicio público, ni siquiera vale la pena esperar por ese lado. Todo lo que es público, todo lo que son los concursos... Por el lado de los concursos, no vale la pena, te queda lo privado. Pero en el sector privado, no hay muchas posibilidades... Además, yo te digo, no está bien visto todo lo que es residencia... Cuando vives en un barrio como éste [barrio periférico HLM]. Eso, realmente, yo lo vi, es impresionante... [Evocamos su búsqueda de empleo, la ANPE, la

APEC.] Cuando llegas a obtener la entrevista, es porque interesas a la persona. Pero después, no sé qué que pasa. Porque bueno, la lógica quiere que sobre diez entrevistas, uno logre un puesto. No hay misterios por ese lado... Entonces, cuando tienes diez, treinta, por lo menos treinta entrevistas, uno piensa (*hace sonar los dedos*), uno piensa que hay algo que no va detrás. Es cierto que en las primeras entrevistas por ahí uno mete la pata... Pero después de cierto tiempo vas adquiriendo experiencia... Entonces el problema no es ése. Yo no sé dónde está el problema. Me gustaría saberlo... Me preocupa. Yo quisiera saber qué es lo que no va cuando hago una entrevista con una persona, me pregunto qué es lo que no va, me gustaría saber. Pero el problema, es que nunca no te dicen lo que pasa, lo que va, lo que no va. Eso te permitiría ver, corregir, si hay algo que no va, tratar de corregir. Pero (*suspira*)... la única respuesta que uno recibe, es la carta clásica: “Lamentamos tener que... etc.”

*¿No intentaste llamar por teléfono?*

Sí. Sí. Pero te dicen: “Mire, nos parece que su perfil no es lo que estamos buscando, encontramos un mejor perfil.” Esa es la respuesta. Y cuando tratas de saber un poco más: “No tengo mucho tiempo, sabe, tendría que volver a llamar.” En realidad, te están bicicleteando... “Ya encontramos a alguien, no trates de entender...”

*Desde tu punto de vista, el hecho de que nos seas de nacionalidad francesa, ¿te juega en contra?*

Ah sí. Claro que sí. No, desde ese lado, eso es como una... como una roca... ¿eh?.. No lo dicen pero se ve, se siente. (*Con más vehemencia.*) Cuando uno hace treinta entrevistas y no logra obtener ningún puesto, ¿está claro que hay algo que no va detrás! Bueno... si toman tu CV es porque algo les interesa. Entonces, hiciste todo un camino cuando logras tener una entrevista. Y cuando vas a la entrevista, ves que lo haces bien, ves que te sale bien, estás seguro de ti mismo, no hay problemas y luego recibes una carta, entonces te dices: “Vaya, pero ¿qué es lo que no va?”... Le das vueltas al tema, una y otra vez, y te encuentras con el problema del origen... Había hecho una entrevista en una Mutualidad en París –ves, es para decirte que estaba dispuesto a moverme, es lo menos que se puede decir... se me podrá reprochar muchas cosas pero por ese lado–, me encontré con un tipo discutiendo y todo... Y al final, cuando le dije que no tenía la nacionalidad francesa... “Ah bueno, ¿pero usted sabe que somos un organismo semipúblico?” No sé qué más... La prueba que el problema está ahí, es que yo trabajaba en Contrato de Duración Determinada en esa Mutualidad [en Belfort]... (*sonriendo*) y ahí ya no iba, o sea en París había un problema... Era la misma empresa, la misma empresa. ¿Por qué ellos me aceptaron y los otros no? No sé, o pasa o no pasa.

*¿Pero, incluso diciendo que estás haciendo el trámite de nacionalidad?*

Y sí. Hablé de eso. Es lo primero que dije. Le expliqué: “Actualmente, tengo la nacionalidad argelina, pero estoy haciendo el trámite para tener la nacionalidad francesa”. “Sí, bueno, pero usted entiende, necesitamos a alguien que pueda trabajar ahora ya...” No insistí, porque me pudrí. O sea, me pago el pasaje a París, es todo un gasto... llegas allá, estás cansado, estás... Y además hay que escuchar estupideces, entonces no, no quise, no insistí... Al contrario, más bien me dieron ganas de mandarlo a paseo... Por decirte... [...]

*Se puede decir que, en tu caso, la búsqueda de empleo trajo un cuestionamiento sobre tu identidad... ¿Argelino? ¿Francés?*

Sí, exactamente. Exactamente. Porque ese problema no se planteaba antes. Yo era argelino y punto...

*Un argelino que vivía en Francia...*

Eso, y nada más. Yo estaba bien acá, estaba bien en Francia, no buscaba otra cosa... Es después que este asunto... Bueno, es un golpe. Porque te despierta cosas, las dos sillas,

es el problema de las dos sillas, de qué lado te vas a inclinar... ¿Uno tiene su lugar aquí, o lo tiene allá?... Y luego, al final (*sonriendo*) conversando con los amigos, nos decíamos que, en realidad, a lo mejor, habría que ir a la luna. Seguro que allá no te hinchan con estos temas...



## Conclusión

### Los obreros después de la clase obrera

Desvalorización del trabajo obrero, ocaso de la resistencia colectiva, enfrentamiento entre generaciones en la fábrica y en los hogares, crisis del militantismo sindical y político, agudización de las tensiones racistas en un contexto de desocupación masiva y de vulnerabilidad creciente: cierto “grupo obrero” vivió –el de los obreros de la industria, organizados sindicalmente y constituidos políticamente, herederos, en algún punto, de la “generación singular”<sup>210</sup> que se construyó en las luchas sociales de 1936 y en la inmediata post-guerra. Sin ceder a la ilusión retrospectiva y ampliamente anacrónica de una edad de oro obrera –la condición obrera siempre fue una condición padecida, sometida a la necesidad–, es un hecho que los obreros de los tiempos de la “clase obrera” disponían de un capital político acumulado (los partidos “obreros”, los sindicatos), de un conjunto de recursos culturales (asociaciones que evocan sin vergüenza la palabra obrero) y simbólicos (el orgullo de ser obrero, el sentimiento de pertenecer a la “clase”), que permitían defender colectivamente al grupo, incluyendo a los “conservadores”, limitando así la amplitud de la dominación económica y cultural.

Así, más allá de la fábrica, existía lo que se podría llamar una “sociedad obrera” que le permitía a sus miembros vivir en un entre-sí [*entre-soi*] protector y tranquilizador dentro del cual se desarrollaba una cultura específica cuyos rasgos se asemejan a los que describió Richard Hoggart<sup>211</sup> en relación a los obreros ingleses en los años 50: oposición entre el mundo de los otros (“Ellos”) y el “Nosotros” comunitario, libertad otorgada a los niños y realismo escolar, repartición tradicional de los roles en la pareja. En este mundo integrado, diversas instancias de socialización (círculos laicos, juventudes comunistas o juventudes obreras cristianas, colonias de vacaciones, actividades culturales y de entretenimiento de los comités de empresa) encuadraban a la juventud en las zonas urbanas y contribuían a la transmisión de los mismos valores. Este largo período durante el cual la existencia de la clase obrera se presentó como una evidencia hoy parece haber definitivamente terminado. La “clase obrera” en la medida en que explotó bajo el impacto de las diferentes fuerzas centrifugas: desindustrialización de Francia, pérdida de los bastiones tradicionales (Norte, Lorena, Loire, Renault-Billancourt), informatización de la producción y caída de la demanda de trabajo no calificado, división geográfica del espacio obrero, diferenciación sexual del grupo, declive continuo y acelerado del PCF, pérdida de la esperanza colectiva y disminución correlativa del sentimiento de pertenecer a una clase, sin olvidar el desinterés hoy abiertamente esgrimido de los intelectuales por todo lo que remite al mundo obrero.

Los obreros tienden así a transformarse en un grupo “objeto” desposeído progresivamente de sus instrumentos de lucha<sup>212</sup>, que inspira a veces desprecio, otras, compasión. Las fuerzas que hoy los unen son negativas: envejecimiento, miedo a la desocupación y al desclasamiento social. Las viejas “actitudes políticas” están descalificadas así como el lenguaje político en términos de “clase”. Muchos obreros han

---

<sup>210</sup> Gérard Noiriel, *Les Ouvriers dans la société française*, París, Seuil, coll. “Points”, capítulo IV.

<sup>211</sup> Richard Hoggart, *La Culture du pauvre*, París, Minuit, 1970.

<sup>212</sup> Cf. el conjunto de teorizaciones de Pierre Bourdieu sobre las clases sociales, especialmente “La paysannerie, une classe objet”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 17-18, 1978.

ido dejando de lado las viejas costumbres y ciertas formas de sociabilidad que resienten como arcaicas, se esfuerzan por diferenciarse de lo que puede parecer demasiado “obrero”. La reivindicación difusa de no ser excluido de prácticas y actividades sociales que antes estaban reservadas a otras clases corresponde a la profunda exigencia de igualdad que los anima cada vez más. Esta influencia creciente del modelo meritocrático no es tanto la prueba de su aburguesamiento sino más bien la expresión de un rechazo: se trata de no retomar como propia una identidad social meramente obrera, antigua pero desvalorizada, para imponer una imagen más positiva de sí mismo.

Si la constatación de este estallido de la clase obrera comprende añoranzas y nostalgia, no es porque obliga a hacer el duelo de la “clase obrera” –hay que decir que su elevación a rango de mito, incluso por parte de algunos sociólogos, ha sido un obstáculo mayor para la comprensión sociológica de las transformaciones que afectaban al mundo obrero– sino porque la perennidad de la cultura obrera se encuentra fuertemente amenazada. Ahora bien, es esa cultura antigua, profundamente politizada, forjada en las luchas, lo que permitía conservar y afirmar un mínimo de estima de sí mismo.

### *1. La nueva condición obrera*

A pesar del derrumbe de la clase, el mundo obrero no ha desaparecido. Pero, lo hemos constatado, la condición obrera se ha transformado profundamente en los últimos veinte años: perdió parte de su arraigo en el mundo industrial y se desarrolló más bien en el sector servicios, dada la proletarización de los empleados (el caso “ideal-tipo” es el de las cajeras).

Si tomamos el caso de la industria, vemos que desde hace unos años se desarrolla una nueva división del trabajo vinculada con la externalización de actividades de poco valor agregado y la generalización del justo a tiempo. Por un lado, las grandes fábricas se transforman en lugares de agrupamiento del trabajo de concepción, de concentración de la materia gris, emplean asalariados de alto nivel escolar y con un fuerte potencial pero conservan al mismo tiempo un importante núcleo de obreros. Por otro lado, están las pequeñas unidades de producción que fabrican componentes, llenas de trabajadores jóvenes que perciben el salario mínimo, a menudo tienen títulos escolares y están expuestos a una fuerte precariedad (temporarios, contratos de duración determinada). Es posible que el “justo a tiempo” sea un modo de organización de la producción eficaz económicamente pero humanamente es muy costoso ya que genera tensión en permanencia: entre contratante y subcontratistas, entre jefes y obreros, y, finalmente entre los obreros mismos, sobre los que pesa una parte de las contradicciones no resueltas del sistema de producción.

En esta nueva configuración industrial, la diversidad social (en término de generaciones, de calificaciones), característica de la gran fábrica fordiana, tiende a desaparecer a beneficio de una homogeneización social y profesional de los asalariados. En estas unidades de producción cada vez más especializadas, la ruptura entre generaciones se acelera y la selección permite, por un lado, apartar a los obreros que “no se pueden emplear” o que podrían resultar “incómodos” (por ejemplo, los que todavía se atreven a hablar de sindicato) y, por otro, mantener sólo a los que, según piensan, pueden plegarse a las nuevas exigencias. Es así como los nuevos criterios adoptados para reclutar a los jóvenes obreros son la “competencia”, la “adaptabilidad”, la “reactividad”, el “potencial”. Detrás de las palabras características de la nueva

gestión, sustentada por una lógica opaca, lo que hay son juicios de orden técnico y social<sup>213</sup>.

Nuestro trabajo de campo que, desde 1996, se centró en el caso de las nuevas PyMES instaladas a proximidad del sitio de Sochaux (componentes automotores), revela una fuerte degradación de las condiciones de trabajo en estas fábricas; recurso masivo al trabajo precario (temporario y contrato de duración determinada), reclutamiento casi exclusivo de jóvenes, a menudo bachilleres, contratados para ocupar puestos de “operador”, gran variabilidad de los horarios, imposición de ritmos de trabajo desenfadados, individualismo a ultranza, marginalización sindical. El salario mínimo es el único horizonte salarial posible; la idea misma de una progresión del salario y de una carrera obrera parece fuera de lugar, inconcebible incluso. La competitividad entre los jóvenes por ocupar estos puestos basta para mantener una fuerte presión salarial. Este modo de organización del trabajo<sup>214</sup>, en ausencia de un contrapoder, acrecienta las luchas en términos de competitividad y obstaculiza la construcción de solidaridades. La sociabilidad obrera se vuelve imposible en estos universos profesionales atomizados donde todo parece organizado para que los operadores no se encuentren (pausas breves, horarios de trabajo que fluctúan de un día a otro) y no se hablen (los operadores están demasiado absortos por “su” producción). Esta precariedad institucionalizada –la rotación de la mano de obra es muy elevada– compromete además cualquier forma de arraigo en la fábrica e impide la transmisión de la cultura de trabajo: es así como, en las pocas empresas donde intervienen delegados sindicales, el trabajo político diario se vuelve sumamente difícil y los militantes se desalientan.

Dos grupos de obreros trabajan juntos en los talleres de estas PyMES. El primero está compuesto por bachilleres que frecuentaron la enseñanza superior, viven a diario su condición de trabajador en su aspecto más restrictivo, en el plano físico y mental, y más frustrante, en el plano de las relaciones sociales. Durante un tiempo estuvieron en contacto con la cultura estudiantil, ahora, insertos en las discusiones del taller, toman la medida de su relegación en un universo social con el que pensaron romper a través del colegio. Consideran su condición de obrero como algo provisorio, como un primer empleo de inserción que les permite –“mientras tanto” como dicen– atenuar el choque de la confrontación con el mercado laboral. Esta manera de negarse a proyectarse en un futuro “obrero” y la distancia cultural que los separa de los otros operadores los privan del sentimiento de pertenecer a una comunidad de destino. Lo que sorprende, en este caso, es la voluntad de no quejarse, la tendencia a aceptar este trabajo como algo bueno, como una suerte. El segundo grupo está compuesto por obreros que tienen pocos diplomas o ninguno y que a pesar de su hándicap escolar, han logrado hacerse un pequeño lugar en la fábrica resistiendo a la competencia de los más diplomados. Son frágiles socialmente, a menudo viven en los suburbios. Hay muchas mujeres en esas categorías que se hacen cargo solas de sus hijos. Esto le permite a la empresa ejercer cierto control ya que no pueden permitirse ser despedidas. Las situaciones personales de los obreros son cada vez mejor conocidas por estas PyMES, oficialmente por razones de disponibilidad de los trabajadores. En realidad, las direcciones tienden a utilizar estas situaciones de fragilidad social para imponer sin vergüenza condiciones de trabajo deplorables. Los jóvenes obreros calificados de la región no se dejan engañar: los que

---

<sup>213</sup> Cf. el conjunto de los trabajos de Gabrielle Balazs y Jean-Pierre Faguer sobre la empresa Hewlett-Packard, en particular: “L'évaluation”, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septiembre de 1996.

<sup>214</sup> Cf. las investigaciones de Armelle Gorgeu y René Mathieu sobre los subcontratistas del sector automotriz.

han elegido positivamente el trabajo temporario nos hablan de estos puestos como de “trabajo de perro” que no aceptarían por todo el oro del mundo.

Al término de esta evocación sumaria, cabe interrogarse sobre la racionalidad y la viabilidad de este modo de gestión de la mano de obra. De tanto exigir siempre más, los procesos de flexibilización y de precarización ¿no corren el riesgo de resultar contraproductivos? Cabe preguntar si una de las fragilidades estructurales del nuevo capitalismo francés no remite al fuerte debilitamiento del estatuto obrero en las empresas, que nos parece contradictorio con las nuevas exigencias de calidad de los productos y de los componentes. Si uno mira hacia Alemania, se ve que el sistema industrial (el famoso “modelo renano”) sigue apoyándose, digan lo que digan, en una gran profesionalización obrera en la fábrica y en un fuerte reconocimiento social del estatuto obrero en la sociedad. Y, en el fondo, si la nueva cuestión obrera vuelve a ser actual en Francia, es precisamente a raíz de las consecuencias sociales e industriales de esta precarización del estatuto obrero<sup>215</sup>.

## 2. *El olvido de la cuestión obrera*

La paradoja de la situación actual es que la cuestión obrera se plantea, en los hechos, mucho más ahora cuando es ocultada, incluso negada, en el espacio político. A medida que la “crisis” se ha ido profundizando y que la tasa de desempleo ha ido aumentando, ha habido nuevas categorizaciones en el mundo social. Es especialmente el caso de las oposiciones entre “incluidos” y “excluidos” (o *in/out*) y entre franceses e inmigrantes, que han terminado cubriendo la cuestión obrera hasta disolverla.

El surgimiento de la problemática de la exclusión ha tenido como consecuencia la ubicación de los obreros del lado de los *in*, de los que tienen un empleo (o sea del lado de los “privilegiados” y de las “ventajas adquiridas” dirían los adeptos de la vulgata neoliberal). Es así como la cuestión obrera, aunque esté al centro de estos procesos de fragmentación social, se ha visto relegada a rango de problema secundario y anexo. Traducción en el campo científico: las sociologías de la exclusión y de la inmigración han progresivamente suplantado la sociología del mundo obrero, que se redujo drásticamente (la evolución es aún más pronunciada en el caso de los historiadores franceses). Consecuencia práctica e ideológica: en el espacio público, se ha vuelto incongruente y casi un tabú hacer referencia a los problemas del mundo obrero, incluso para la izquierda. Tres temas dan cuenta de esto: la ley sobre las treinta y cinco horas, el rol que se le otorga a la inspección del trabajo y la cuestión del salario obrero.

*Las treinta y cinco horas.* El desconocimiento de la realidad obrera actual podría ser ilustrado por la adopción del programa de las treinta y cinco horas. Todo ocurre como si los obreros debieran estar convencidos del interés de compartir su trabajo, como si debieran resignarse a ver sus condiciones de trabajo degradarse todavía más bajo el impacto de la aplicación de la ley de treinta y cinco horas, en circunstancias en que durante años la esperanza de los militantes fue la disminución del tiempo de trabajo. En Peugeot, el acuerdo de 1999 integró como parte del tiempo efectivamente trabajado, las pausas (veinticinco minutos por día), el trabajo del sábado no pagado en horas suplementarias (como se hacía antes), etc. La mayoría de los obreros de la fábrica lo viven como una regresión y los militantes CGT como una manera encubierta de cuestionar las conquistas obtenidas por la lucha de los “veteranos” (los paros de 1961 y de 1964 habían permitido la integración de las pausas en el tiempo de trabajo). Así, los obreros deberían resignarse a considerar como accesorio la cuestión material, como si

---

<sup>215</sup> Ver los trabajos del Laboratorio de economía y de sociología del trabajo de años 1970-1980 y, en la actualidad, los de Myriam Campinos-Dubernet, Lucie Tanguy y Eric Verdier.

tuvieran que renunciar a mejorar sus ingresos. Pareciera que, en nombre de la repartición del trabajo, estuvieran condenados a permanecer en una situación límite, siempre corriendo el riesgo de caer del lado de los nuevos *working poor* y de los que viven de subsidios.

*La inspección del trabajo.* Todas las investigaciones estadísticas lo muestran: los accidentes de trabajo aumentan, las condiciones de trabajo se degradan. Al mismo tiempo, los inspectores laborales son tan pocos, en Francia, que es imposible que hagan su trabajo de manera eficaz. Por ejemplo, en el partido de Doubs, sólo hay dos inspectores, uno de ellos está asistido por un controlador y una secretaria a tiempo parcial, que tiene a su cargo el conjunto de la zona de empleo de Sochaux-Montbéliard (alrededor de 35 000 asalariados). Además, Martine Aubry, ministra de Empleo y Asuntos sociales, le pide hoy a los inspectores laborales que respeten escrupulosamente la obligación de reserva, como si quisiera reducirlos al silencio y disminuir su poder de control (ya bastante reducido). El hecho de que los poderes públicos, desde 1981, no hayan considerado aumentar la cantidad de inspectores laborales y que no haya habido un debate público sobre estos temas es algo sumamente significativo.

*El salario. Last but not least:* la estagnación de los salarios obreros y la disminución de los salarios de contratación son fenómenos muy mal percibidos. Las familias tienen una percepción muy aguda de la pauperización material y de la manera en que se ven separadas de los grupos sociales más cercanos: las pequeñas clases medias y los funcionarios (cuya lucha en diciembre de 1995 no generó unanimidad entre los obreros del sector privado). La multiplicación de los pequeños salarios y el aumento de la desocupación engendraron una clientela cautiva para los supermercados *discount* que, bien adaptados a una clientela popular en vía de proletarización, proliferaron en las regiones obreras, como los supermercados de alimentación a bajos precios.

### 3. *¿Cuál es el porvenir del militantismo obrero?*

Los obreros de hoy, lo hemos dicho, están aislados, atomizados, a menudo privados de medios de defensa colectiva. ¿Están por eso condenados a ser invisibles, aplastados? El legado obrero, hecho de luchas y de resistencias (grandes o pequeñas) ¿tiene todavía posibilidades de transmitirse? ¿Qué será de la ética de clase, ese soporte de la identidad que otorgaba armas para enfrentar el desprecio que los grupos sociales más favorecidos siempre expresaron hacia los obreros? ¿Cuál es el porvenir de una cultura obrera privada de su dimensión política? Volvamos a leer la última frase del libro de Georges Navel, antiguo obrero que se hizo escritor: “Hay una tristeza obrera que sólo puede curar la participación política<sup>216</sup>.” Estas cuestiones desbordan el marco del mundo obrero, plantean interrogantes sobre el modo de recomposición de la sociedad francesa en su conjunto. Y es así porque el movimiento obrero, por su combatividad pasada y por las conquistas sociales que supo arrancar a las clases dominantes, jugó un rol decisivo en la constitución y en la consolidación de una “sociedad salarial” extendida a la mayoría de la población activa: por ejemplo, en relación a la adquisición y la consolidación de los derechos sociales –derecho laboral, seguridad social, derechos sindicales.

La cuestión que se plantea es la del futuro del militantismo obrero. Las oposiciones que atravesaban al grupo (calificados/no calificados), hombres/mujeres, franceses/inmigrantes, viejos/jóvenes) pasaban a segundo plano dado el trabajo de unificación llevado a cabo por los militantes. Su representación del mundo (fueran

---

<sup>216</sup> Georges Navel, *Travaux*, París, Gallimard, col. “Folio”, 1979 (primera edición: 1945), p. 147.

adherentes de la CGT o de la CFDT, marxistas o cristianos...) tenía fundamentalmente que ver con un progresivo fortalecimiento de un grupo unido y solidario. Y sólo en referencia a esa tradición se puede entender la extrema dificultad que sienten los militantes obreros para convertirse a las nuevas formas de lucha.

Por ejemplo, desde la toma de la iglesia Saint-Bernard, la CGT apoya el combate de los “sin papeles”, cosa que ha generado no pocas reticencias de las bases que, negándose a considerar que esa lucha es prioritaria, tienen la sensación de actuar en conformidad con la *tradición*. De la misma manera, los “viejos” militantes, sumamente afectados en sus creencias por la caída del muro de Berlín y por el derrumbe de la escatología comunista, pueden verse tentados por un repliegue dentro del Partido Comunista Francés. Esa parece ser la situación de un obrero comunista entrevistado en un noticiero, mientras jugaba a las bochas, después de las elecciones europeas de junio de 1999, y que declara, para justificar su oposición a la línea reformista de Robert Hue: “La hoz y el martillo, es nuestra bandera... No se puede, así como así, abandonar nuestra bandera.” Se entiende, desde luego, que esta crispación sobre el pasado genere el rechazo de los jóvenes obreros, cada vez más ajenos a estas referencias que les parecen, en relación a lo que viven, realmente bizantinas. El hecho de que muchos se nieguen a someterse a las nuevas exigencias de las empresas, no significa que estén dispuestos a adoptar el antiguo vocabulario obrero y a reivindicar la tradición. El éxito de los ecologistas entre los jóvenes da cuenta de esto.

¿Cómo modernizar estas antiguas maneras de actuar y de pensar? Tomando resguardos contra dos escollos. El primero consiste en negar las posibilidades de entendimiento que existen entre las generaciones. El segundo, en adherir sin una mirada crítica a la “modernidad” –sin entender por ejemplo que el sindicalismo no puede repuntar si sigue aislado en la defensa de sus intereses tradicionales, si no actúa eficazmente a nivel de la zona de empleo, si no logra tomar en cuenta las transformaciones del sistema educativo (la prolongación de los estudios de los jóvenes y la evolución de sus aspiraciones) e integrar a los excluidos del nuevo modelo productivo, especialmente a los jóvenes inmigrantes desocupados.

En efecto, desde este punto de vista, la cuestión del modo de politización de los jóvenes inmigrantes nos parece central. Ahora bien, de tanto encarar a los inmigrantes como una entidad aparte, uno termina olvidando que, en las regiones obreras donde las empresas recurrieron masivamente a los trabajadores extranjeros, la cuestión de la reproducción de la clase obrera está, por razones morfológicas, estrechamente ligada a la del devenir de los hijos de los inmigrantes. Históricamente, los muchos extranjeros (polacos, italianos, españoles, argelinos) reclutados por los patrones de la industria francesa durante las fases de fuerte expansión económica del siglo XX, se integraron mediante el trabajo, sin duda, pero también mediante la lucha sindical y política. Muchos hijos (los siderúrgicos italianos del este de Francia, los mineros polacos del Norte) se convirtieron en verdaderas figuras militantes, sindicalistas miembros de la CGT y/o electos locales del partido comunista. Hoy, los hijos de inmigrantes, con pocos o con ningún diploma, son víctimas de formas insidiosas de discriminación en las contrataciones y son los que se ven más afectados por la desocupación. De ahí, la tensión entre viejos militantes obreros y la fracción de hijos de la clase obrera que viven en los suburbios y que a menudo tienen padres inmigrantes; las disposiciones de estos jóvenes, socializados en el barrio, los predisponían al cuestionamiento y a la movilización política. Hay algo todavía más perjudicial, desde principio de los 90 (la guerra del Golfo constituyó una ruptura fundamental en las relaciones entre franceses e inmigrantes originarios del mundo árabe), es que una parte cada vez mayor de hijos de inmigrantes se ha sentido rechazada y asimilada al universo cultural de sus padres. A

menudo esto los ha llevado a adoptar formas ostentativas de apego al país de origen –lo que se puede llamar la puesta en escena de una “arabidad” simbólica– o a acercarse a lo “religioso” percibido como el último recurso para los hijos “perdidos” de los suburbios (ver el caso trágicamente ejemplar de Khaled Kelkal, hijo de obrero de la región de Lyon). Por todas estas razones, un abismo se abrió entre “franceses” y una fracción de los hijos de inmigrantes que no se conforman con vivir la vida de “árabes sobreexplotados” que fue la de sus padres.

Una de las paradojas de la situación actual es que, dado el debilitamiento del movimiento sindical, son los miembros de las clases superiores (en particular los docentes, los artistas, los investigadores) los que reivindican ciertos valores antiguos del mundo obrero (como el internacionalismo, el igualitarismo, la solidaridad) y cada vez menos los hijos de obreros.

Es por eso que una de las tareas principales de un movimiento obrero que pretenda ser fiel a su historia, y al mismo tiempo capaz de cambiar su curso, sería retomar el vínculo entre generaciones, estrechar las relaciones entre universos sociales (empleados, técnicos, profesionales de la cultura), cercanos al mundo obrero, sacar enseñanzas de otras formas de lucha que se desarrollan lejos de los talleres.

## Postfacio (2011)

A la distancia, nos parece que la originalidad de este trabajo tiene que ver con la manera en que “construimos el objeto” de investigación<sup>217</sup>. No se trataba de hacer un libro más sobre el trabajo obrero ni sobre un grupo profesional sino de proponer un análisis sociológico de un grupo social –de una clase social– en plena transformación o “en crisis”, según el lenguaje periodístico, que tuvo un rol esencial en las representaciones que el siglo XX se forjó de la sociedad. De ahí el esfuerzo por investigar distintos aspectos de ese mundo obrero: tanto en la fábrica como en diferentes escenarios sociales fuera de la fábrica<sup>218</sup> (vivienda y barrio, escuela, política). Se trataba de poner en relación, tanto “teóricamente” como en las prácticas de investigación, el proceso de desestructuración de la clase obrera y un conjunto de cambios que surgieron no sólo en el sistema de las relaciones económicas –ese fue (es necesario subrayarlo a pesar de todas las sociologías que, en Francia, se complacen en lo “post-moderno”) el aporte irremplazable de la tradición marxista–, sino también en otras esferas de la actividad social (la escuela, el lugar de residencia, las estructuras familiares...). En un primer momento, en la parte que dedicamos a la fábrica de Sochaux, quisimos –y es lo que nos distinguió de muchos libros escritos en los años 90– adoptar otro punto de vista, diferente al de los gestores y managers, de la racionalidad en términos de gestión<sup>219</sup>, tratando de poner en evidencia la manera en que se perpetúan o se renuevan lógicas de dominación y de explotación en el trabajo, sugiriendo a veces que las nuevas lógicas de dominación pueden ser incluso peores que las que existían antes, pero que no aniquilan toda forma de resistencia obrera. Pero, en un segundo momento del análisis, adoptamos una postura de investigación que, situándose en la línea de las investigaciones teóricas y empíricas de Pierre Bourdieu<sup>220</sup>, intentó ir más allá de este tipo de enfoque de inspiración marxista, tratando de tomar en cuenta otros cambios, para nosotros decisivos, como los que se vinculan con las transformaciones del sistema escolar y las relaciones intergeneracionales y, más generalmente, el valor simbólico de los miembros de las clases populares<sup>221</sup>.

---

<sup>217</sup> Es una expresión un poco pasada de moda hoy en la sociología francesa que, a la diferencia de las sociologías de ciertos países europeos o de una parte de la sociología norteamericana, desea en muchos casos dar vuelta la página respecto de los trabajos de Bourdieu o, para decirlo de manera académica, “ir más allá” de este autor. Pero es en *Le métier de sociologue* (Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon y Jean-Claude Passeron, París, ediciones Mouton, 1968), libro que para nosotros sigue siendo una referencia, que una parte importante está dedicada a este trabajo, fundamental para el sociólogo, de “construcción del objeto”. Larga fase de elaboración de la investigación que implica la crítica de las prenociones y la construcción conjunta de hipótesis de investigación y de modos de administración de la prueba adaptados.

<sup>218</sup> Esta cuestión esencial de la construcción del objeto había sido abordada en diferentes oportunidades por Michel Pialoux en textos de los años 1970/80. Primero en una serie de “notas críticas”, publicadas en la segunda mitad de los años 70, en la revista *Critiques de l'économie politique*, dedicadas, por un lado, a una crítica del foucaultismo de Jacques Donzelot y, por otro, a la crítica de un tema por entonces muy a la moda, vinculado con los sectores obreristas italianos (Toni Negri) del “obrero-masa”. Luego, en una serie de artículos sobre los obreros de Amiens en el marco de trabajos llevados a cabo en colaboración con estadísticos del INSEE (Alain Desrosières y Michel Gollac).

<sup>219</sup> Un poco como Christophe Dejours pudo hacerlo con su equipo en psico-dinámica del trabajo.

<sup>220</sup> Cf. Stéphane Beaud y Michel Pialoux, « Faire équipe. Ethnographie et monde ouvrier », Pierre Encrevé y Rose-Marie Lagrave (dir.), *Travailler avec Bourdieu*, París, Flammarion, 2003.

<sup>221</sup> Cf. sobre este punto los trabajos de Jean-Claude Combessie sobre los obreros agrícolas en Andalucía, especialmente « Marché du travail et dynamique des valeurs. La cueillette du coton en Andalousie »,



## 1. La intensificación del trabajo o la cara oculta de la modernización industrial

En este libro, fundamentalmente, si bien nos propusimos desde un inicio plantear preguntas que para nosotros eran esenciales, como las que durante mucho tiempo abordó la sociología de las clases sociales<sup>222</sup> (especialmente, en Francia, la de la “clase obrera”), no queríamos plantearlas de manera abstracta como toda una tradición “teorista”, proveniente de la filosofía (especialmente del althusserismo), lo había hecho en los años 70, de manera a la vez sobreabundante y vana. De entrada, preferimos lanzarnos en un análisis de campo porque creíamos en las virtudes del trabajo empírico y, sobre todo, en este tipo de investigación que implica una presencia larga en el medio sobre el que se trabaja. Tanto en la investigación como en el libro, nos propusimos identificar el punto de vista de la experiencia obrera, las visiones del mundo (pero también las prácticas) de manera a que pudiera escucharse, lo más posible, cierta palabra obrera. De ahí la multiplicación de fragmentos de entrevistas cuya vocación no era ilustrar.

¿Por qué adoptar esta postura? Porque nos parecía que, en el momento preciso en que realizábamos nuestra investigación, había un gran desajuste entre, por un lado, lo que observábamos en el terreno –la intensificación del trabajo, la suerte de guerra social que tenía lugar en los talleres para ganar tiempo y productividad, la violencia cotidiana sufrida por los obreros, etc.– y por otro, la representación dominante que se daba de la realidad obrera –la conversión a un nuevo tipo de gestión, la robotización y las nuevas tecnologías como medios de hacer desaparecer mediante un milagro tecnológico la vieja y problemática cuestión obrera<sup>223</sup>. También era sumamente llamativo el desajuste entre lo que decían entonces los portavoces del mundo obrero (sindicalistas de alto nivel, permanentes, etc.) y lo que vivía la “base”, lo que le costaba decir y sobre todo su dificultad cada vez más grande para ser escuchada, incluso por aquellos que tenían como característica haber sido sus defensores naturales (“históricos”). Para decirlo en pocas palabras, el mundo obrero, desde principio de los 60, había tenido dos pilares sindicales: la CGT y la CFDT. La CFDT representaba toda una parte del mundo obrero, a menudo de origen rural, que había frecuentado la JOC (*Juventud obrera cristiana*). Y, de hecho, guste o no, el mundo obrero, viendo alejarse en los años 80 a la CFDT hacia otros horizontes, perdió uno de sus dos ejes. Esto desestabilizó en profundidad el sindicalismo obrero que se alimentaba de esa rivalidad pero también de esta emulación entre la CGT y la CFDT.

En el nuevo paisaje ideológico de los años 80, muchos son los análisis de sociólogos o de economistas del trabajo que tuvieron como tema la modernización de

---

*Actes de la recherche en sciences sociales*», n° 41, 1982 y su libro (hoy demasiado poco conocido), *Au Sud de Despenaperros. Pour une économie politique du travail*, Éditions de la MSH, 1989.

<sup>222</sup> La mayoría de estas cuestiones podían encerrarnos en el debate preconstruido donde las respuestas estaban dadas de antemano. Esto no quiere decir que estas cuestiones nos parecen desprovistas de sentido. Pero sólo nos parece que pueden ser retomadas sobre la base de un material empírico.

<sup>223</sup> Siendo todas las demás cosas iguales, nos encontramos en la misma posición de investigación que la referida por Gérard Noiriel cuando empezó su investigación de historiador en Longwy en 1979: “Durante la lucha de [Longwy] de 1979-80, me había sorprendido la amplitud del sentimiento de incompreensión que expresaban los obreros en paro. Los discursos sostenidos por los portavoces exteriores (ya fueran gobernantes, dirigentes sindicalistas ‘recentrados’, periodistas, sociólogos u otros) ilustraban su ignorancia de las realidades sociales e históricas locales. Saqué la conclusión de que la mejor ayuda que se podía aportar a los dominados no consistía en hablar por ellos, ni en afirmar de manera perentoria lo que había que hacer para resolver sus ‘problemas’. Más modestamente, había que esforzarse por exponer la lógica de sus prácticas sociales para tratar de explicarla a los que no la entienden porque no la viven; lo que supone una proximidad geográfica y social con el universo tomado como objeto de estudio”, Gérard Noiriel, prólogo a la nueva edición de *Ouvriers dans la société française* (Points-Seuil Histoire, 2002).

las empresas, y más exactamente la informatización de la producción, las nuevas formas de organización del trabajo y de gestión de la producción (“justo a tiempo”, flexibilidad, exigencias de calidad) que se difundieron en las empresas francesas a partir de mediados de los 80. Estos diferentes trabajos, por interesantes que fueran, se caracterizaban sin embargo por cierta forma de “economismo” implícito y a menudo por la ausencia de una verdadera perspectiva histórica (especialmente del punto de vista de la historia de los grupos profesionales y sociales). Quisimos estudiar la manera en que las transformaciones de la organización del trabajo fueron vividas en un tiempo dado por el “grupo” de los obreros en un espacio local, sin omitir sin embargo diversificar los puntos de vista sobre nuestro objeto. Buscamos así poner al centro del dispositivo de investigación la restitución de diferentes puntos de vista de asalariados, obtenidos a partir de una serie de entrevistas en profundidad, especialmente con obreros de los talleres de carrocería de la fábrica de Sochaux. En nuestro análisis, la reflexión sobre el trabajo obrero no podía ser aislada de las condiciones concretas en las que la cooperación obrera se efectuaba. En efecto, este trabajo obrero implica formas de cooperación, la construcción de relaciones colectivas, de ahí la valorización de la ayuda mutua y de la solidaridad<sup>224</sup>. El hecho de que estas “realidades” se hayan visto afectadas (por lo que se llama la gestión “participativa”) no quiere decir que no sigan siendo ineludibles

Así, un eje central de nuestro proyecto era abordar conjuntamente temas desarrollados sobre los obreros de los años 90 por investigadores que centraban su atención sobre objetos muy diferentes y que no ocupaban el mismo lugar en el universo político. La investigación monográfica, que llevamos a cabo conjuntamente, tenía como virtud poder abordar sucesivamente estos objetos (dando así una visión caleidoscópica del mundo obrero local) buscando al mismo tiempo, por tanteo y aproximación, “personajes” que encarnaban tal o cual posición (de ahí ciertas formas de estilización en relación a la técnica del ideal-tipo). Por otra parte, se trataba de observar las cosas en el tiempo. Punto capital: se miden así las diferencias de ritmo, las formas diferentes de temporalidad. Es la combinación de estas dos técnicas que dan el espesor –tanto temporal como “humano”. Esto permite especialmente reflexionar sobre todo lo que se puede llamar en un primer tiempo “desajuste” e interrogarse sobre los grupos que permiten que, finalmente, un “ajuste” o un “equilibrio” se produzcan.

Desde el inicio de este trabajo que emprendimos en Sochaux, nos ubicamos en una perspectiva que no era la de la empresa, sus problemas y sus “necesidades”, a la inversa de lo que hacen muchos economistas y sociólogos. Adoptamos más bien la perspectiva de un “grupo” social, el grupo obrero, observando la deconstrucción-reconstrucción de las identidades colectivas e individuales de los miembros del grupo. Una de las especificidades de nuestras entrevistas con los obreros de la fábrica es que no fueron conducidas a la manera de una estricta perspectiva de la sociología del trabajo, en el sentido estrecho de la expresión, en la medida en que la interrogación nunca estuvo circunscrita a lo que pasaba en el mundo del taller. De entrada intentamos

---

<sup>224</sup> Se puede retomar aquí el análisis sintético propuesto por Bernard Pudal, “Tanto como una relación con la materia, el trabajo obrero supone una relación colectiva, una ciencia de la cooperación y del grupo eficaz. De ahí este culto a la solidaridad, a la ayuda mutua, al compañerismo, base común de todos los militantes obreros y de muchas otras prácticas de clase. Juego, fiesta, actividades de costado, lengua: la lengua obrera se caracteriza por la riqueza de los léxicos del oficio y también por un uso extensivo de las figuras y metáforas que se relacionan con el cuerpo, sin recurrir a ningún eufemismo, que introduce una forma de distancia. Se expresa con predilección en cierta cantidad de géneros, como la broma o el chiste, así como en repertorios anecdóticos, que dicen la vida de clase y sacan lecciones, de manera menos estereotipada que los refranes y proverbios”, *Le siècle des communismes*, Editions de l’Atelier, 2001, p. 517.

ampliar nuestras preguntas a lo que implicaba la proyección hacia el futuro, tanto en términos individuales como familiares, los problemas del trabajo, de la escuela, de la capacitación, de la vida familiar. O sea: a todo lo que podía ocurrir fuera del trabajo. En las mismas entrevistas, los sujetos entrevistados pasan insensiblemente de un tema a otro (por lo menos, cuando no hay control, vigilancia, censura<sup>225</sup>), vinculan los problemas de su vida en el trabajo, en la fábrica, con la manera en que los enfrentan, se sienten armados para hacerlo, con cuestiones que tienen que ver con los que pasa en casa, fuera de la fábrica, la familia, la manera en que se sienten “parte” de redes de sociabilidad, el cómo fueron escolarizados, el cómo han vivido y viven todavía. Así, de lo que se les hablaba cuando abordábamos la cuestión del trabajo, era también, e indisolublemente, de su relación con el futuro.

De manera paradójica, nos pareció que había más violencia y pathos en el discurso de los obreros contactados en el marco de la investigación del Ministerio del Trabajo<sup>226</sup> que en el de los sindicalistas contactados a través de la red militante. Los obreros cercanos a la red militante, generalmente miembros de un sindicato, no son los que se enfrentan con más violencia a la fábrica, en todo caso esto no aparece en la primera entrevista. En el fondo, esta “paradoja” se explica bastante bien. Los obreros contactados a través de la red militante dan por hecho que conocemos cierta cantidad de cosas sobre la fábrica, la lógica que, en conjunto, regula su funcionamiento y la evolución, el desarrollo de sus grandes “problemas”, tales como fueron definidos y presentados habitualmente –automatismo, productividad, lugar otorgado al sindicalismo, relaciones de fuerza en la fábrica. Por lo mismo, sobre diversos puntos, muchos hablan por alusiones, prestando al entrevistador conocimientos que no siempre tiene, dando por sentado entre nosotros una suerte de acuerdo de orden político (que la mayoría de las veces no desmentimos...). Conociendo más o menos nuestro estatuto de universitario, y sabiendo que trabajamos desde hace mucho en Sochaux, tratan de evitar los discursos demasiado generales como si desconfiaran de los mismos. Incluso si utilizan ciertos estereotipos, su discurso no cae en automatismos. Remite a realidades vividas por todos: empobrecimiento, cansancio, miedo, sensación de humillación. Retoma una temática conducida y articulada en y a través de los volantes (que, hay que subrayarlo, en Sochaux, no es vivida como una temática impuesta “desde arriba”). Hay en los obreros cercanos al polo militante una reticencia para abordar temas que no aparecen en los volantes, especialmente los que podrían contribuir a romper la imagen de un grupo relativamente solidario. Todos los que uno puede evocar cuando se pronuncian los términos de “celos”, “problemas entre personas”, “conflictos”, “rivalidades”. Todos los términos que podrían dar del grupo una imagen poco digna, la de un grupo aquejado por lógicas de competencia activadas por la supervisión o un grupo prisionero de la lógica de disminución social: alcohol, miseria. Y uno entiende muy bien las razones que, a nivel existencial o identitario, hacen que los sindicatos se resistan en algún punto a focalizar su atención sobre estas cuestiones. Entonces, siempre hace falta mucho tiempo para que se levanten ciertas censuras alrededor de estos temas. Si bien estos entrevistados cuentan fácilmente anécdotas, especialmente las que involucran a los agentes de supervisión (los “jefes” sobre todo), al tiempo que hablan de sus condiciones de trabajo con precisión, evitan como por pudor lanzarse en un violento

---

<sup>225</sup> Como sucede con ciertos sujetos entrevistados, técnicos, agentes de supervisión que conocen profesionalmente, en algún punto, la necesidad de separar la cuestión de las condiciones de trabajo y la de otras esferas de la existencia.

<sup>226</sup> En el marco de esta investigación post-condiciones de trabajo, íbamos a entrevistar personas que un año antes habían respondido a un largo cuestionario sobre las condiciones de trabajo del INSEE. Habían aceptado, al rellenar ese cuestionario, ser “reinterrogados” en el marco de una entrevista en profundidad.

discurso de denuncia del que sienten que podría, por oleadas, llegar a involucrarlos, a ellos o a “su” grupo. Por el contrario, los obreros contactados en el marco de la investigación post condiciones de trabajo se expresan a menudo –una vez resueltas ciertas inquietudes de inicio, una vez que están seguros de que el investigador (en este caso Michel Pialoux) no es un agente de la empresa en la fábrica– sobre las relaciones de poder en la fábrica, con una brutalidad y una violencia sorprendentes, que no intenté incentivar pero que tampoco traté de frenar. Es como si la situación de entrevista dejara la puerta abierta a una lógica de denuncia de las prácticas de la fábrica que remite a un sentimiento de degradación que tiene múltiples formas y que está siempre presente, y a la expresión de un sufrimiento relacionado al presente (incluso contenido) y de una inquietud relacionada con el porvenir. Esta denuncia se expresa en un primer momento mucho más en el registro ético que en el registro directamente político. A menudo se tiene la impresión de que la persona entrevistada se dirige primero al sentido ético de su interlocutor (en este caso el investigador) para denunciar la facilidad con la que la empresa incumple las reglas “elementales” de justicia a las que estaban acostumbrados, se niega a cumplir las promesas que han hecho, practica una política “arbitraria” de “favoritismo”: hay una fatalidad que hace que las decisiones que en una lógica de gestión son presentadas como “racionales” sean percibidas aquí, “abajo”, como “arbitrarias”.

También resultó sorprendente que las discusiones con los militantes sindicalizados (hombres) casi nunca tuvieron lugar en el marco de discusiones familiares. Si la esposa está presente, la mayoría de las veces no interviene, no participa como no sea con pequeñas palabras que introduce un poco al azar en la conversación. En la investigación post-condiciones de trabajo, la situación fue casi siempre diferente. Durante la entrevista a menudo intervenían otros miembros de la familia. Y en primer lugar el conyugue. Muchas entrevistas, que empezaban alrededor de las 15 horas (en razón de los turnos de 2X8) se prolongaban hasta las 18 h o 18.30 h, en presencia de otros miembros de la familia y, a menudo, después de que se apagara el grabador... Está claro que es toda la situación del grupo familiar la que aparece en este asunto: su historia, su pasado, las dificultades actuales, pero también sus perspectivas de futuro. Mientras que los militantes obreros excluyen las anécdotas y las “pequeñas historias” entre personas –las “historias” que revelan relaciones conflictivas entre asalariados de un mismo nivel, disputas por los puestos de trabajo o por un ascenso que no prosperó son prudentemente dejadas de lado–, estas anécdotas y estas historias aparecen rápidamente y casi “naturalmente” en las entrevistas de la investigación del Ministerio del Trabajo. Siempre y cuando el entrevistador incentive al interlocutor con preguntas que revelan el interés por cierto tipo de “detalles”, o que demuestre por su actitud o su mímica que no considera esas “pequeñas historias” como habladerías sin importancia sino como anécdotas significativas. Es entonces evidente que, en una investigación de este tipo, el problema del “lugar” del investigador, de la posición objetiva que ocupa (pero también de su posición subjetiva), de la definición que construyen de él sus interlocutores, de la percepción que tienen de su rol, de su poder, es central. De ahí por ejemplo la importancia que tiene la carta de presentación que manda el investigador (en la que se define más bien como un representante de las administraciones o más bien como universitario, en todos los casos como agente del Estado...).

Esta postura de investigación es la que otorga los medios para reflexionar sobre los procesos de estructuración-desestructuración del grupo obrero que hemos observado durante quince años, a través de la constitución de trayectorias obreras (trayectorias escolares, profesionales, residenciales, políticas...). Es ella también la que nos lleva a tomar cierta distancia con la temática, hoy predominante, de la “exclusión”. Ésta, al

focalizarse en los que son designados como “excluidos”, grupo heterogéneo y concebido sin historia, tiende a hacer olvidar el conjunto de los procesos socio-históricos que conducen a esta situación social. Gracias a una presencia larga en el terreno, a las muchas entrevistas realizadas durante quince años con los miembros de diversas generaciones obreras locales, intentamos, en el trabajo de restitución de los datos de terreno, hacer sentir el peso de la historia colectiva –historia social de las familias, del grupo y del militante obrero pero también la historia de la empresa y del sistema escolar– que sigue pesando fuertemente materialmente y en las conciencias de los individuos<sup>227</sup>.

### **3. Continuación de los estudios y rechazo de la condición obrera por la joven generación**

Las transformaciones de la educación en Francia desde principio de los años 80 –desvalorización de la educación profesional y promoción de un modelo de estudios largos dentro de la educación general, lógica de la alternancia, aumento de las formaciones, prolongación de la escolaridad, etc.– han tenido múltiples consecuencias que, en gran parte, pasaron desapercibidas, en especial en el mundo obrero. Reforzaron objetivamente el sentimiento de marginalización de los alumnos que no tuvieron otra opción como no fuera estudiar en las “malas” secciones de las escuelas francesas, es decir en los liceos profesionales. Ahora bien, los que han tenido más dificultades escolares son mayoritariamente hijos de las familias más proletarizadas<sup>228</sup>. Así, para entender las transformaciones del mundo obrero, hay que tener en mente el vínculo fundamental entre colegio y las familias populares. Sin querer transformarlo en el primer principio explicativo, no hay duda sobre el hecho de que gran parte de lo que hacía el “sentido de clase” de los obreros desapareció en el contexto de estos cambios. No siempre fueron malos sociólogos los militantes obreros que, a principios del siglo XX, se oponían a la difusión de la cultura escolar en los sectores obreros, y se mostraban muy recelosos o críticos frente a la “escuela secundaria”<sup>229</sup>. El régimen de los estudios largos produce cierto tipo de aculturación escolar donde lo que se pierde – en el caso de los “hijos de la democratización”– es cierta forma de cultura obrera que, en parte, estaba hecha de actitudes de oposición a través del aprendizaje, por ejemplo, en la escuela de enseñanza técnica, CET, de disposiciones rebeldes (por parte de los hijos de la fracción politizada de la clase obrera). El paso por el colegio contribuye a descalificar la experiencia obrera y puede producir efectos de vergüenza social en alumnos “regulares” que están “desculturizados” (pérdida de su cultura obrera de origen) pero no verdaderamente aculturados en términos escolares, flotando así entre diversas filiaciones. La especificidad de nuestro trabajo es haber puesto en un lugar central el problema de las generaciones, lo que nos permitió vincular la cuestión de las transformaciones del trabajo obrero, la del colegio y la de la crisis de la herencia obrera. Quisimos mostrar de qué manera el proceso estructural de desvalorización obrera en la fábrica estuvo, durante estos quince años, reforzado por otros procesos de

---

<sup>227</sup> Es el caso en especial del paternalismo. “Peugeot” que imprimió su marca en el paisaje industrial, geográfico (los barrios obreros construidos entre las dos guerras o después de 1945, los antiguos “Ravis”, almacenes de alimentación Peugeot, los castillos de las diferentes generaciones de la dinastía patronal) y mental de los obreros locales. Durante mucho tiempo los protegió y los hizo vivir.

<sup>228</sup> Para un análisis más profundo, nos permitimos hacer referencia aquí al libro que publicamos en 2003, *Violences urbaines, violence sociale. Genèse des nouvelles classes dangereuses* (Fayard), que sigue este primer libro. Pero también es necesario mencionar el conjunto de trabajos producidos por Elisabeth Bautier, Bernard Charlot y su grupo (equipo ESCOL de Paris VIII), el libro de Jean-Pierre Terrail, *De l'inégalité scolaire*, La Dispute, 2003 y los trabajos de François Dubet.

<sup>229</sup> Cf. Marcel Martinet, *Culture prolétarienne*, Agone, 2004.

“desobrerización”, producidos fuera de la fábrica, especialmente a través del cambio de las aspiraciones escolares y profesionales de las familias obreras, la desvalorización de prácticas “tradicionales” que no solamente afectaron la manera de educar a los hijos sino también lo que se puede llamar el “sentido de clase”. Durante la investigación, surgió una cuestión central para las familias obreras de hoy: la dificultad o la imposibilidad de transmitir una herencia. A la diferencia de lo que pasa en otros tipos de familia –en especial en las familias burguesas–, en los sectores obreros pareciera ser que los padres ya no saben qué transmitir a sus hijos, tanto a nivel individual, como familiar o de grupo. Esta situación conlleva desgarros muy profundos. La película de Laurent Cantet, *Ressources Humaines*, es desde este punto de vista muy relevante, y está atravesada por el miedo del padre y la vergüenza del hijo (que le grita al padre al final de la película: “me transmitiste tu vergüenza<sup>230</sup>”). De ahí la ambigüedad de la valorización del oficio y las diferentes formas de sacralización de la cultura legítima que aparece tan a menudo en el mundo obrero y las aporías que esto engendra...

¿Pero de qué herencia obrera estamos hablando? Nos parece que se trataba, sobre todo, de una herencia política. Lo propio de los obreros, durante mucho tiempo, fue la posibilidad de transmitir esa herencia. Se puede pensar que el “orgullo obrero” procedía en gran parte de esa herencia política. No se trata de decir, desde luego, que este orgullo obrero desapareció totalmente. Sigue existiendo en ciertos sectores profesionales (lo que queda de los obreros-imprenteros, de los ferroviarios, de los obreros altamente calificados...) así como existen solidaridades en los distintos espacios de trabajo, en el taller. Uno puede también preguntarse si no subsiste una herencia propiamente obrera, institucional y política –una herencia “objetivada” si se quiere– que puede ser utilizada, reactivada, como se puede ver con la creación reciente de secciones sindicales en ciertas PYMES subcontratistas nuevamente implantadas en la zona de empleo de Montbéliard. A través de esta cuestión de la herencia obrera, el libro trata también, sin que esto haya sido subrayado, de la cuestión de la autonomía simbólica del grupo obrero. Es ahí donde nos reencontramos con la cuestión del rol de los obreros profesionales (OP) en el grupo, en la unificación del grupo y en la valorización de cierto tipo de experiencia obrera<sup>231</sup>. Los OP tenían (con o sin razón) el sentimiento de su valor, por un lado a través de su oficio (una formación propiamente obrera, el CAP, las “pruebas”, los trucos, la virtuosidad, el gusto y el don del trabajo manual, etc.) y por otro, a menudo, a través de su creencia en los “valores” del socialismo.

#### 4. Del teatro a la sociología

Hubo un debate público alrededor de este libro que nos marcó a tal punto que decidimos, unos días después, hacer un texto para *Le Monde diplomatique* que diera cuenta de lo que habíamos observado: “La tercera generación obrera<sup>232</sup>”. Este debate, que tuvo lugar en un teatro de la periferia parisina, tenía como tema “El devenir de los asalariados frente a las reestructuraciones de las empresas”, justo antes de la presentación de la obra de teatro *501 blues*, representada por cinco obreras de la fábrica *Levi's* de la Bassée (en el Norte) que habían sido despedidas, al igual que más de quinientos compañeros, al cerrarse la planta.

---

<sup>230</sup> Se puede mencionar lo que podríamos llamar la maldición de la clase obrera francesa: “hacer la apología de un mundo del que sus habitantes sólo piensan en huir” (Jacques Rancière).

<sup>231</sup> Desde luego, este tema debe ser reinsertado en una historia de la clase obrera francesa, de su marginalidad, a pesar de la historia política centrada en París y “su” clase. Cf. el nuevo prólogo de Gérard Noiriel a la reedición de su libro, convertido en clásico, *Les ouvriers dans la société française*, Points-Seuil, 1986.

<sup>232</sup> “La troisième génération ouvrière”. Artículo publicado en *Le Monde diplomatique*, mayo de 2002.

Ese día, el público se divide en dos: por un lado, los habitantes de Chelles y alrededores (militantes, obreros jubilados, docentes...) y del otro, una decena de estudiantes (todos muchachos, entre los cuáles una mayoría de estudiantes negros y árabes) de una clase de bachillerato profesional del liceo de Chelles, acompañados por dos profesores. Tras las intervenciones de los sociólogos, el organizador del debate se dirige a los jóvenes: “Y ustedes, ¿cómo ven la condición obrera? ¿Qué apreciación tienen sobre este mundo del trabajo?” Alentado por sus compañeros, Samir (pelo corto, gomina, pequeños anteojos metálicos, jean y zapatillas Adidas azules fluorescentes), que al parecer es el portavoz natural del grupo, toma el micrófono y “se lanza”. Lo que dice sale entonces de manera un poco confusa pero insiste en el tema siguiente: “*Nosotros, no queremos depender de nadie. No queremos tener jefes encima que nos den órdenes. Nosotros, no queremos ir a trabajar a la fábrica, queremos respirar, queremos ser patronos. No queremos estar o permanecer en lo más bajo de la escala....*” Ser obrero o ser alumno en LEP, los dos van juntos, “*es una vergüenza*”...

Sus palabras, que presentan una imagen sumamente desvalorizada de la condición de obrero, generan una reacción inmediata en el resto de la sala. Los “viejos” lo toman como un ataque contra la dignidad que han tenido tanto en el trabajo como en el espacio público. Tratan de decirle(s) que no se puede o que no se debe hablar así, que siempre ha habido obreros y obreras de pie, una dignidad obrera, etc. Bastante rápidamente el debate se centra alrededor de la cuestión de la escuela y de la orientación: ¿por qué esos jóvenes van al liceo profesional? ¿Por qué preparan un bachillerato profesional? Samir da una explicación: cuando llegó el momento de definirse, no había hecho ninguna elección y automáticamente lo mandaron al LEP. O sea: “decidieron” por él. Sus amigos tuvieron la misma experiencia que se vive como una marginalización en relación a la vía de los estudios generales (la “vía normal” como se dice hoy en los barrios populares para designar el régimen de estudios largos). Al dar su propio ejemplo, Samir sabe que va a impactar, prepara su efecto –es algo que debe haber contado muchas veces y que funciona: “*Yo les voy a contar con franqueza cómo fue que elegí el Diploma de estudios profesionales (BEP) en electrotécnica... [risitas] Bueno, fue porque ‘electrotécnica’ era la palabra más larga y me impresionó*”, como si hubiera querido, en el momento de su “elección”, contrabalancear el brutal veredicto escolar. Desde entonces, ha seguido adelante, como ha podido, con su carrera escolar y confiesa que hay una fuerte ruptura entre los años “tranquilos” del BEP y los años difíciles del bachillerato profesional: “*En BEP, más o menos iba bien... pero ahora, hay un montón de clases... magnetismo, electromagnetismos, y no sé qué más...*” Confiesa que no entiende nada, que no puede seguir.

Es un tema que luego vamos a evocar con los docentes: los alumnos en situación de fragilidad que son dirigidos al bachillerato profesional sin tener las bases ni el nivel necesario, la desesperación de los docentes. Es el caso de los estudiantes que finalizan la primera parte del secundario y que “contaminan” las clases, razón por la cual se les obstruye el camino. Samir insiste: “*Yo les voy a decir, y juro que es cierto, hay por lo menos 90 % o incluso 95 % de alumnos en nuestro grupo que no quieren ser electricistas*”... Se siente cierto estupor en la sala. Uno de los auditores trata de decirles que no hay suficientes obreros calificados en Francia que “hacen falta electricistas, plomeros...” Su intervención no prende, el rechazo es total por parte de esos jóvenes. Han sido encerrados, apartados, en los LEP, y harán todo lo posible para salir, o por lo menos, para resistir mentalmente a ese mundo y al futuro que implica. El debate vuelve a centrarse luego sobre el tema de la jornada: la fábrica y la deslocalización. Se habla del trabajo temporario, de las condiciones en las que se entra a la profesión, de la precariedad estructural del mercado del trabajo. La ex obrera de Levi's, que ahora es

actriz, evoca la historia de su familia de siete hijos, el padre minero, la esperanza de poder hacer estudios y la vida en la fábrica que no eligió. Pero también la dignidad obrera (“*Uno se sentía orgulloso*”; “*Nunca me sentí disminuida*”). Insiste en la “*transmisión de valores*”. Samir se siente obligado a hablar de sus padres: “*Mi padre gana 7 000 francos por mes y somos seis hijos...*” Evoca también el poco diálogo que hay en la familia. Ibrahim, originario de África negra (buzo rojo, Adidas verde fluorescente), tiene más dificultades para hablar, intentará hacerlo durante un tiempo bastante largo repitiendo una palabra— dinero — suerte de hilo conductor de su intervención. Al estar en LEP (en calidad de futuros obreros), “*uno está rebajado, hay que decir las cosas como son... uno está rebajado cuando es obrero*” (¿pronuncia el término?). Luego insiste en la falta de dinero, porque ése es el futuro que les prometen y que no quieren aceptar a los 18 años. Visiblemente excedida por esta manera que tienen los jóvenes de evocar todo el tiempo el dinero, la antigua obrera de Levi's intenta increpar a Ibrahim con una pregunta sobre las marcas de la ropa: “*Yo tengo un hijo de 16 años y medio y no usa marcas*”. Le pregunta el precio de su ropa o del jean “501” (450 francos, por un costo de fabricación de 27 francos). Los otros chicos se ríen, disimulando a penas (“*nosotros nunca pagamos ese precio*”). Entiende que se trata de imitaciones de los modelos de marca; los jóvenes saben que es el pequeño comercio, el *business*, lo que está en juego.

Un viejo obrero, pelo blanco, anteojos de marcos gruesos, pequeña corbata debajo del pulóver, interviene, la voz un poco atragantada por la emoción. Quiere responderle a Ibrahim: “*Dices que te sientes disminuido en tanto obrero... pero lo que yo te digo es que cuando estás marchando con 500 obreros al lado tuyo, te sientes fuerte, te sientes orgulloso de ti mismo y de los demás*”. Se calla, furioso y aliviado. Los viejos obreros jubilados, militantes sin duda, y las obreras despedidas que reconquistaron su dignidad gracias al taller de escritura y a su nueva profesión de actrices (ahora tienen el estatuto de intermitentes del espectáculo) quieren aprovechar la oportunidad del encuentro con estos “jóvenes”, felices de poder “intercambiar” para infundirles coraje, fuerza y sobre todo dignidad. Lo que parece consternarlas, es la impresión que dan esos jóvenes, a los 18 años, de estar perfectamente “alienados” por el sistema, incapaces de una revuelta de tipo político. De ahí la importancia de la discusión alrededor de las marcas, de su fascinación y de su necesidad de existir a través de una imagen (la facha, la ropa, la publicidad...).

Nadie evoca este hecho mayor: esos alumnos tan derrotados, son todos hijos de los barrios populares, hijos de inmigrantes venidos del Magreb y de África Negra. Y se supone que deben encarnar el devenir de una extinguida clase obrera. Por momentos, Samir evocará a su propio padre, que trabajó duro, que estuvo dirigido en su trabajo por “incompetentes”. Y declarará: “*De todas formas, yo, a los 19 años, ya sé que mi vida se fue al carajo*”. Rematará un poco más tarde: “*¿Un electricista? ¿A qué mujer podría interesarle un electricista?*”

A lo largo de este debate, se manifestaron y se opusieron tres generaciones obreras. La primera es la de los obreros sindicalizados, politizados, hoy jubilados, en la mayoría de los casos. Lucharon, conquistaron beneficios sociales y sienten orgullo por ese combate que prolongaba el de las generaciones anteriores. La segunda es la de los obreras de Levi's, que fueron despedidas después de veinte años de antigüedad, pero que aún así, en esa situación, tienen el orgullo de haber trabajado duro, de haber luchado, de haber sabido transmitir valores, conservando a pesar de todo el beneficio de la socialización en un universo obrero fuertemente estructurado mental y políticamente. Por último, la tercera generación está encarnada por estos futuros operadores, casi todos originarios de los barrios periféricos empobrecidos de los años 90 y de la inmigración.



Rechazan toda herencia del mundo obrero y sueñan con éxitos individuales de pequeños patrones. Son víctimas directas de la dinámica de segregación social y espacial que desde hace quince años opera fracturas abismales en el universo de las clases populares.

Los años 80 no solamente vieron el giro de la política de austeridad, el aprendizaje del poder por parte de la izquierda, la modernización conservadora, el crecimiento inexorable de la desocupación. También consagraron la descalificación del modo de resistencia de las clases populares y la rehabilitación de la empresa, la glorificación de las historias “exitosas” a la manera del empresario Tapie, el culto del dinero y del individualismo, que se difundieron luego en los suburbios.

De veinte a treinta años de crisis: los jóvenes, especialmente los de origen inmigrante, soportaron el mayor peso y lo siguen pagando. Materialmente a través de la desocupación y de la precariedad, pero también en sus mentes, a través del refugio en la religión, de la crispación identitaria, de la reafirmación del machismo, del odio hacia los “blancos”, etc. contribuyendo al derrumbe de lo que había en términos de capital colectivo en las clases populares.

El hecho es que el libro encontró una nueva vida en el contexto de las elecciones presidenciales: la conmoción del 21 de abril de 2002, la derrota de Jospin en la primera vuelta, la desertión de los obreros, la frase premonitrice de Mauroy al principio de su campaña en Lille (“oye, Lionel, vas a tener que hablar de los trabajadores”). Hacía falta explicar rápidamente este seísmo histórico. Nuestro libro existía. Hubo periodistas que lo redescubrieron, de ahí gran cantidad de solicitudes. Pasamos a ser, en algún punto, algo así como “expertos” del mundo obrero: por un lado, no éramos muchos en ese momento los que habíamos trabajado sobre estos temas; por otro lado, habíamos publicado un libro que, dado la rareza de la producción (y el poco entusiasmo de los editores en materia de ciencias sociales) constituía, a su manera, una referencia.

## **5. Una descalificación bien francesa del mundo obrero**

Lo que desapareció en gran parte durante estos últimos veinte años, es la figura del “trabajador” –orgullosa de su trabajo y de su contribución a la producción– o la del obrero respaldado por la “clase”, portador de historia y de esperanzas políticas. Se construyó otra imagen, la del “asalariado de la precariedad” (Serge Paugam), la del operador, la del obrero que es posible cargar y sobrecargar sin límites, reducido a la dimensión de obrero intercambiable, sin conciencia de sí mismo. Por ejemplo, también es posible ver en el voto del 21 de abril de 2002, una revuelta de la Francia “laborante”, la que trabaja cada vez más duro para ganar cada vez menos (¿el salario mínimo como horizonte infranqueable del salario obrero?), esa Francia que había sido educada según la antigua moral del trabajo y con los rudimentos de la moral popular que eran suficientes para dictar una línea de conducta, una “conducta de vida” como diría Max Weber (esos valores morales reputados simples: trabajo, honestidad, respeto hacia los otros, posesión de algunos bienes...). También hay que insistir en la incapacidad de los responsables políticos para medir lo que la precariedad significa concretamente, día tras día, para las familias populares<sup>233</sup>: reducción del horizonte temporal, reducción de las posibilidades de prever y calcular a futuro (mientras que la previsibilidad y la posibilidad de calcular son históricamente comportamientos característicos de las fracciones obreras que han sido arrancadas al “sub-proletariado”), miedo e inquietud respecto a la salud, exposición creciente a los riesgos del trabajo, como lo muestra la

---

<sup>233</sup> Cf. Daniel Martinez, *Carnets d'un intérimaire*, Agone, 2003, un testimonio apasionante, escrito en primera persona, por un trabajador temporario de unos cuarenta años de edad de la región de Bordeaux.

investigación ejemplar de Annie Thébaut-Mony sobre los trabajadores temporarios del sector nuclear o la explosión de la fábrica AZF<sup>234</sup>.

Subrayemos que la politización obrera, en Francia, pasó fundamentalmente por la mediación de los militantes. Primero hay que insistir sobre el hecho de que son cada vez menos. La suerte de guerra social llevada a cabo en los últimos veinte años para reducir el movimiento obrero ha dado ampliamente sus frutos. La batalla llevada a cabo en las empresas para afectar, “disminuir” y a veces despedir a los “delegados”– que impiden la simple y llana explotación de la mano de obra– ha sido exitosa y ido más allá incluso de las esperanzas de los patrones (ya que puede suceder que algunos deploran hoy la ausencia de representantes sindicales). Se puede tomar acá el caso ejemplar de la discriminación sindical, que designa en lenguaje jurídico lo que se puede llamar la “persecución” de los militantes obreros en las fábricas. Ahora bien esto es algo que no se ha querido ver, en los salones de la República, a pesar de los gritos de alarma lanzados por los observadores, especialmente los Inspectores del trabajo (como Gérard Filoche). Los pedidos de ayuda de los sindicalistas de empresa no fueron escuchados. ¿Por qué semejante sordera? Sin duda, hubo razones coyunturales pero, en el fondo, se puede ver una profunda incompreensión de lo que había representado la figura social del militante obrero, un no menor desconocimiento del rol y de la función social de los “delegados” en una fábrica. Pudo haber una forma de desprecio social hacia el delegado obrero (el “protestón”, como dicen algunos cuadros de la fábrica de manera irónica) y se puede decir que este desprecio tiene una historia que está íntimamente ligada a la del PCF, a su victoria histórica: asegurar una representación obrera sostenida por quienes fueren elegidos por el pueblo<sup>235</sup>, imponer a los “dominantes” la presencia de obreros en la escena pública<sup>236</sup>. La crisis, al destruir los antiguos bastiones industriales y ampliar parte del grupo de los obreros profesionales, afectó la representación obrera del mundo obrero, sostenida por el PCF y la CGT pero también por la CFDT y las diferentes corrientes del catolicismo de izquierda. Hubo también, durante esos años de modernización conservadora, una revancha de clase que se expresó primero a nivel simbólico a través de la empresa sistemática de desvalorización de los representantes obreros (ver en especial la manera en que los sindicalistas obreros fueron caricaturizados por el programa televisivo los “Guignols de l’Info”, en los años 90).

Entonces, hay que decirlo muy claramente: el profundo debilitamiento del mundo obrero tiene causas que no se reducen a la dimensión económica, a las causas “objetivas” como se decía antes; se explica también por las modificaciones substanciales de la imagen que se da de este grupo social, ellas mismas relacionadas estrechamente con ciertas transformaciones del campo intelectual. Para decirlo cruda y brutalmente, el movimiento de restauración conservadora, bien analizado por Didier Eribon<sup>237</sup>, que opera en el mundo intelectual, también contribuyó fuertemente a desarmar el movimiento obrero a través de una serie de análisis semi-científicos y de

---

<sup>234</sup> Treinta obreros muertos, el joven trabajador temporario de origen argelino que murió dos veces, biológica y simbólicamente en razón de la sospecha –insoportable para sus familiares– de que podría haber sido un terrorista porque llevaba puestos varios calzoncillos (en realidad, tenía un complejo físico, se encontraba demasiado flaco...).

<sup>235</sup> Cf. el libro fundamental sobre esta cuestión de Bernard Pudal, *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, FNRP, 1989. Ver desde entonces, Julien Mischi, *Servir la classe ouvrière. Sociabilités militantes au PCF*, PUR, 2010.

<sup>236</sup> Cf. la irrupción de esa palabra obrera en la televisión o en la radio, luego su declive y su descalificación.

<sup>237</sup> Cf. Didier Eribon, *D’une révolution conservatrice et de ses effets sur la gauche française*, Editions Léo Scheer, 2007.

ceguedades no solamente de intelectuales mediáticos sino también de investigadores aspirados por la “modernidad”.

Para comprender las razones que han desarmado e l mundo obrero a este nivel, hay que encarar las formas históricas de su representación política. Contrariamente a la imagen –homogénea y heroica– del movimiento obrero que fue dada en los años fastos del PCF de post-guerra, conviene subrayar que, como se dice, la realidad era más compleja<sup>238</sup>. Por un lado, siempre existió en el mundo obrero una fracción no despreciable de “obreros conservadores”, que se mantenían a distancia de los sindicatos revolucionarios, reacios frente a cualquier forma de colectivismo, votaban por la derecha (“gaullistas” en los años 60-70), etc. ; por otra parte, la otra fracción del mundo obrero, la que se reconoce más o menos en la “clase obrera” en tanto fuerza social y política “de izquierda”, adherida a la idea y a la causa de su emancipación social y política, estuvo históricamente dividida, como en todos los países europeos católicos, en dos campos que durante mucho tiempo fueron aliados históricos: por un lado, los obreros que venían de los sectores comunistas y/o del sindicalismo revolucionario (CGT) y por el otro, los obreros inscritos en la tradición cristiana (una parte de la CFTC que se transforma en CFDT en 1964) y/o en las formas renovadas del catolicismo social<sup>239</sup>, que más bien dieron lugar a un voto por el Partido Socialista de Epinay (1971). Los años 80 con la llegada de la izquierda al poder que, precisamente, fue posible por esa alianza histórica (programa común de la izquierda, acuerdo CGT-CFDT) y sobre todo el giro hacia una política de austeridad en 1983, hacen que este equilibrio político se bambalee. En el ámbito de los partidos, el PCF, que vio desaparecer a su base obrera, se derrumba electoralmente mientras que, en el plano sindical, la CFDT no deja de querer romper con su pasado contestatario para convertirse, junto a Nicole Notat en los años 90, en el sindicato que negocia, casi todo, con los patrones (de ahí la creación de SUD en 1988).

Ahora bien esta transformación de la CFDT se hizo en gran parte a partir de una falsa profecía –la próxima desaparición de los obreros– y de una visión “desde arriba” del mundo obrero, en un contexto de rechazo de todo lo que podía semejarse a actitudes “clasistas” en la CGT. En efecto, recordemos, ¿cuál era la *doxa* que circuló durante años en los círculos de la izquierda intelectual? Los obreros son arcaicos, les cuesta o no quieren adaptarse, tienen mentalidades “anticuadas”: hay que esperar tranquilamente que la tercera revolución industrial –la de la automatización-robotización– los marginalice prometiéndoles una extinción rápida. En la relación que el PS y la CFDT mantuvieron con el mundo obrero, nos parece también que pesó fuertemente esa obsesión “anticomunista” que aparecía de una manera exasperada en algunos intelectuales orgánicos de la CFDT. Este fenómeno también jugó en la manera en que los obreros se encontraron desarmados intelectualmente –en situación de repliegue– cuando se trataba de llevar a cabo combates decisivos.

A la distancia, se puede decir que ha habido una descalificación bien francesa del mundo obrero que se ha hecho a través de un intento de liquidación de las “conquistas” materiales y simbólicas, de las luchas obreras del periodo de un PCF fuerte, de una CGT poderosa y de una CFDT obrera. Por ejemplo, el sistema de

---

<sup>238</sup> Cf. sobre este punto el libro esencial de Jean-Noël Retière, que nace de su tesis de doctorado de sociología, *Identités ouvrières. Histoire sociale d'un fief ouvrier en Bretagne (1909-1990)*, L'Harmattan, 1992. Ver también el libro-balance de sus trabajos de Guy Michelat y Michel Simon, *Les ouvriers et la politique*, Presses de Sciences-po, 2004

<sup>239</sup> Ver en especial Luc Berlivet y Frédéric Sawicki, « La foi dans l'engagement. Les militants syndicalistes CFTC de Bretagne dans l'après-guerre » (avec Frédéric Sawicki), *Politix, travaux de science politique*, n°27, pp. 111-142.

representación de los años 1950-60 que se puede calificar de “estalinista”, a pesar de la fuerza de anatema vinculada con esta palabra, aseguraba a la “base” obrera una cualidad moral notable, una fuerte autonomía simbólica, un alejamiento de los sectores dominantes; en realidad, contribuía a la producción de militantes de fuerte personalidad que “se imponían”, incluso si muchos estaban en paralelo condenados a vivir en la (o en una) mentira<sup>240</sup>. Al mismo tiempo, este sistema era atacado por otras corrientes, entre ellas la de la “segunda izquierda” que ironizaba sobre el simplismo de los argumentos y/o sobre la falta de cultura de los militantes. La victoria triunfante del anticomunismo hizo pasar al olvido las ventajas que este “sistema” ofrecía en términos de representación política.

## 6. Clases populares: desvinculación del espacio social y expresión del racismo

Desde la crisis norteamericana de las *subprimes* (2008) y la recesión económica más fuerte (2009) que haya conocido el mundo occidental en el periodo post-1945, la desmoralización del grupo obrero se ha ido acentuando: esto queda en evidencia durante las elecciones políticas, como en la primera vuelta de las elecciones presidenciales del 21 de abril de 2002<sup>241</sup> o en las elecciones que surgieron después del momento del desencanto en relación al Presidente Sarkozy quien, en realidad, en 2007, a diferencia del PS olvidadizo de su historia<sup>242</sup>, hizo una campaña en parte centrada en las aspiraciones populares (“trabajar más para ganar más”, tema de la inseguridad en los suburbios después de las revueltas de 2005). El hecho más relevante del voto obrero remite menos al voto en favor de Le Pen que al impactante crecimiento del abstencionismo. La única, y notable, inversión de tendencia es la de la atención pública que hoy se les da a los obreros, que han vuelto a ocupar espacios de información a raíz de los cierres salvajes de fábricas beneficiarias y de los despidos colectivos. Se les dedica cada vez más películas (de ficción o documentales<sup>243</sup>) y libros<sup>244</sup>, un nuevo interés que puede parecerse al que uno tiene por la “belleza del muerto”.

Más allá de estas evoluciones negativas, hay que subrayar también lo que dicen muchos obreros de 40-50 años (los “antiguos” en los talleres), a saber que lo que llaman la “moral obrera antigua” se ha visto en algún punto corrompida por las nuevas formas de gestión en las empresas. Este punto, que para nosotros es fundamental, a menudo pasa desapercibido en los análisis sobre el mundo obrero, simplemente porque muchos periodistas y sociólogos han renunciado a ir a ver lo que ocurre en estos lugares de trabajo que se sustraen a las miradas exteriores<sup>245</sup> (cineastas documentalistas han intentado a veces prolongar el trabajo de los sociólogos para forzar la entrada en estos universos). Pero no se mide bien el miedo, la multiplicación de las formas de acoso, la

---

<sup>240</sup> Ver la tesis de Catherine Leclercq (Histoires d'“ex”. Une approche socio-biographique du désengagement des militants du Parti communiste français) que todavía no ha sido publicada.

<sup>241</sup> Ver Annie Collovald, le « vote Le Pen » : la faute au populaire ? *Vacarme* n° 20, été 2002.

<sup>242</sup> Ver, sobre el partido socialista, el gran libro de Rémi Lefebvre y Frédéric Sawicki, *La société des socialistes. Le PS aujourd'hui*, ediciones du Croquant, col. « Savoir/agir », 2006, así como el conjunto de sus trabajos y entrevistas dedicadas a ese tema decisivo de la sociología del Partido Socialista.

<sup>243</sup> Por ejemplo, nuestro libro sirvió de “guía” para la película de Patrick Jan, *Ouvrier, c'est pas la classe*, INA, 2002. Filmada en Sochaux durante el periodo de crecimiento económico del año 2001, constituye un documento valioso para entender el nuevo paisaje industrial de la región, el pleno empleo precario y la relación entre las generaciones obreras. Ver desde entonces la película de Laurence Jourdan, *Cadences en chaîne*, sobre la fábrica de Sochaux filmada a fines de los años 90.

<sup>244</sup> Cf. la renovación de una literatura dedicada al mundo obrero: Aurélie Filippetti, *Les derniers jours de la classe ouvrière*, Stock, 2003, Franck Magloire *Ouvrière* (Editions de l'Aube, 2002).

<sup>245</sup> Para una descripción parcial de estos universos, ver el capítulo 3 de Stéphane Beaud y Michel Pialoux, *Violences urbaines, violence sociale*, Fayard, 2003.

necesidad de descargarse sobre los demás... Para entender el carácter de protesta desesperada que a menudo tiene el voto FN en los sectores populares, hay que tener siempre en mente esta degradación multiforme de las condiciones de trabajo que es una forma mayor de la inseguridad de la que tanto se habla.

La desvalorización del grupo obrero debe ser analizada objetivamente a través de los indicadores económicos (salarios, ingresos, patrimonios, destinos sociales de los hijos...) pero también de manera relacional, es decir en referencia a la situación de los grupos socio-profesionales cercanos, esos otros sectores populares con los que los obreros conviven. Por ende, sólo provisoriamente uno puede focalizarse sobre el grupo de los obreros. Por el contrario, hoy más que nunca, hay que tomar en cuenta la constelación de otros grupos con los que los obreros coexisten y con los que comparan sus condiciones de existencia, especialmente los pequeños funcionarios, los obreros de Estado, los empleados comunales, los empleados de correo, etc. Se ha producido un doble movimiento en estos últimos veinte años : por un lado, una desvinculación de las clases populares en relación al espacio social y, por otro, una separación cada vez más acentuada en su seno entre, por un lado, su fracción numéricamente más importante, vinculada con el sector privado –los obreros de fábrica, los empleados de servicio– que parecen cada vez más fragilizados y sometidos a los imperativos de los mercados y a la arbitrariedad de los “jefes” en el trabajo y, por otro lado, la fracción del sector protegido en el mercado del trabajo que sigue beneficiando de una seguridad del empleo y que, porque está fuertemente sindicalizada, pudo defenderse (ferroviarios de la SNCF desde luego, pero también trabajadores del correo, obreros de Estado, pequeños funcionarios). De ahí una rivalidad creciente que, en el espacio social local, es perceptible a través de habladurías fomentadas por los miembros del primer grupo y que se dirigen muchas veces a los “ñoquis” de los servicios públicos. Nos parece que hay cierta tendencia a sobre-interpretar la lucha de los ferroviarios de 1995; sin duda fue una victoria –marcó una pausa en los proyectos de la derecha– pero no fue provechosa para otros, no se difundió al sector privado; sin duda, hubo un sentimiento de haber participado en el paro a través de los demás pero el paro concreto no se desarrolló en las empresas privadas. O sea, el paro de 1995 fue un acontecimiento significativo pero no hizo “avanzar los problemas” como dicen los militantes del sector privado. Sobre todo, puso en relieve la distancia creciente de las condiciones de estos dos grupos y permitió medir concretamente la enorme ventaja que representa la garantía de empleo incluso si las condiciones de trabajo se vuelven muy difíciles. Estos obreros del Estado escaparon durante mucho tiempo a las lógicas de la competencia en las que los otros trabajadores estaban cada vez más implicados. En realidad, todo ocurrió como si la mecánica de difusión de las conquistas sociales, el beneficio de las luchas, que unificaba y homogenizaba relativamente al grupo de las clases populares (cf. el caso siempre evocado de los obreros de Renault) hubiese sido revertido en los últimos veinte años. Las luchas, siempre más “defensivas”, de los trabajadores del sector privado (evitar los cierres de las fábricas y los despidos, frenar la degradación de las condiciones de trabajo, asegurar la supervivencia de las organizaciones sindicales en la empresa, etc.) contrastaban con la capacidad de resistir que seguían teniendo los asalariados del sector público.

Por lo mismo, las lógicas de identificación, sostenidas por una creencia en el progreso, que contribuyeron durante mucho tiempo a unificar las diferentes fracciones de las clases populares, no pueden ya desplegarse como antes. Están debilitadas como el antiguo sistema de promoción obrera. En la configuración social de post-guerra (que surge, a grandes rasgos, de 1936, marcada por la existencia de esta “generación

singular” de la que habla Gérard Noiriel<sup>246</sup>), existía un sistema que permitía ascender dentro del mundo obrero. Hoy, está claro que ese sistema se rompió. Primero porque la reorganización de las empresas, que permitió eludir las antiguas fortalezas obreras y la atomización de la mano de obra en las PYMES, a menudo subcontratistas, dio lugar a un mundo que por un lado está hecho de técnicos y, por otro, de operadores sometidos a una presión constante y en competencia permanente en el trabajo. Hoy, hecho sumamente relevante en la historia de este grupo profesional, ya no hay verdaderamente una elite obrera. Los nuevos obreros calificados son los obreros de perfil técnico<sup>247</sup> que, en sus aspiraciones, se dirigen fuertemente hacia las clases medias y que tienden a renegar de lo que puede parecer demasiado obrero (de hecho son ellos los que más descartan la palabra obrero para definirse). La estrategia de los bachilleratos profesionales es, por ejemplo, muy diferente a la de los antiguos obreros calificados: parece orientada hacia la empresa y no hacia el espacio por fuera de la fábrica. Ahora bien, incluso en los años 90, los bachilleratos profesionales podían identificarse con los obreros profesionales (eran “franceses”, habían hecho estudios, estaban relativamente orgullosos de sus diplomas, en algunos casos habían protagonizado combates comunes como el paro de los obreros de Belfort-Alstom de 1993). Pero las cosas evolucionaron rápidamente: los nuevos bachilleratos profesionales están más desvalorizados, los liceos profesionales reciben cada vez más jóvenes de los suburbios que llegan ahí porque no pueden ir a otra parte. El sentimiento de desvinculación y de desclasamiento es tan fuerte en el caso de las fracciones inferiores del grupo obrero que se sienten engañadas por el Estado de Bienestar y amenazadas por su cercanía objetiva con los “excluidos” y los que perciben el salario mínimo. De ahí la preocupación que tienen por distinguirse de estos últimos, a menudo acusados de ser “falsos desocupados” o “perezosos”.

## 7. Un “Racismo obrero” ?...

La recurrencia de los altos resultados obtenidos por el FN lo prueba desde hace veinte años: cierta forma de racismo se instala de manera duradera en el mundo de las clases populares francesas. Desde luego, sus formas son diversas –van del racismo asumido y reivindicado al racismo negado. Este racismo será difícil de combatir. Por un lado, porque en los sectores obreros, está permanentemente alimentado por el sufrimiento en el trabajo y el “miedo” (respecto a la desocupación, al desclasamiento, al futuro...). Por otro lado, porque hoy este racismo está masivamente legitimado tanto por los resultados electorales del FN como por los cronistas de éxito, los preferidos de los medios de comunicación (como pueden ser Eric Zemmour, Robert Ménard y otros...) que crean cada semana la actualidad mediática. Ese racismo, que tiene como blanco privilegiado los negros y los árabes, se expresa ahora de manera abierta, sin tapujos. Este racismo también está alimentado por los acontecimientos del Próximo Oriente y el combate político de *Al-Qaida* (cf. los efectos del 11 de septiembre de 2001 sobre la representación acerca de los “musulmanes” en los países desarrollados del Norte) cuyas repercusiones se hicieron sentir inmediatamente y muy fuertemente en los suburbios. Estas cuestiones eminentemente complejas, que merecen un examen etnográfico detallado, deben también ser analizadas a la luz de lo impensado de la cuestión colonial

---

<sup>246</sup> Gérard Noiriel, *Les ouvriers dans la société française*, Points-Seuil, 1986.

<sup>247</sup> Cf. los trabajos de Henri Eckert, « L'émergence d'un ouvrier bachelier, les bac pro entre déclassement et recomposition de la catégorie ouvrière », *Revue française de sociologie*, XL-2, 1999, así como « Les 'bac pro' à l'usine ou le travail du désenchantement, *Des formations pour quels emplois ?*, 2005, coord. por Giret J-F., Lopez A. y Rose J., La Découverte, París, 2005.

en la sociedad francesa y de las formas concretas del racismo anti-magrebí y del contra-racismo que ha suscitado desde hace veinte años.

Otro punto que merece atención es la fuerte atracción que ejerce el voto FN en la juventud popular (segunda vuelta de las elecciones de abril 2002, 21% entre los 18-24 años y 22% entre los 25-34 años). Para entender este voto, nos parece necesario evocar los temas de la socialización escolar y residencial. A menudo, estos jóvenes que votan por el FN estudiaron en las secciones a las que se llega por descarte, en los LEP, confrontados a los jóvenes de los suburbios que andan en grupo, que tienen a su favor la fuerza del número. Se sienten minoritarios, a veces son víctimas de agresiones o salen perdiendo en enfrentamientos físicos<sup>248</sup>. Son los mismos que, una vez adultos –obreros, precarios o desocupados– se encuentran en competencia con los jóvenes de los suburbios; algunos pueden tener tendencia a vengarse de las humillaciones sufridas en la escuela y en el espacio público a través de un voto, cada vez menos escondido a favor del FN. Lo que parece poder explicar el aumento del voto FN entre estos jóvenes, que a menudo crecieron en barrios populares residenciales, en un momento también en el que se dan cuenta que la huida de las antiguas viviendas populares (HLM) y la salvación residencial a través de un nuevo tipo de vivienda (chalet) no implica una ruptura total con los problemas de los suburbios<sup>249</sup>.

También es necesario interrogar las razones por las que el racismo ha dejado de ser un tabú en los sectores populares (existe desde luego un racismo ideológico, muy diferente, sostenido por la extrema derecha nacionalista, que no tratamos aquí). Nos parece importante considerar lo que pasa en la escuela, tomar en cuenta los últimos veinte años en el sistema educativo, en especial respecto a la relación entre docentes y obreros. En pocas palabras, lo que nos llama la atención es la distancia que se ha creado entre estos dos universos: muchos docentes ignoran completamente la transformación del trabajo en las fábricas, tienen falsas representaciones de la vida obrera, muchos parecen tomar cierta distancia respecto a la misión emancipadora que consideran globalmente como suya, algunos incluso, en algunos colegios “duros”, desarrollan un discurso bastante reaccionario (cf. ver el desplazamiento perceptible del voto de los profesores hacia la derecha durante la primera vuelta de las elecciones presidenciales de 2007). Por otro lado, los obreros entrevistados en nuestras distintas investigaciones, tienden a tener una percepción cada vez más negativa de los docentes: la de “funcionarios” instalados en su historia y su bienestar material, que ahora se vuelven indiferentes ante la suerte de los más vulnerables, y que tienen según ellos la mala costumbre, por momentos, de querer “dar lecciones”. Lo que está en juego en esa relación docentes/obreros nos parece de gran importancia (de hecho a menudo no se habla de eso). Por un lado, la decepción respecto al colegio, las desilusiones provocadas por la ineficacia de la política del 80% en bachillerato alimentaron una profunda desconfianza en los sectores populares en relación a los ideales de la izquierda y del mundo docente que los encarnó durante mucho tiempo localmente (en las comunas o en

---

<sup>248</sup> Ver los trabajos en curso de Vincent Burckel sobre la socio-historia de la juventud popular en Hagoncourt, una pequeña ciudad de Moselle, especialmente su memoria de master 2, *Les « Ignobles », une bande de motards dans les années 1970*, Master *Pratiques de l'interdisciplinarité*, EHESS/ENS, dirigida por Stéphane Beaud.

<sup>249</sup> Tanto más que el acceso a la propiedad y la periurbanización se difunden cada vez más en las familias inmigrantes que quieren salir de los barrios periféricos. Los geógrafos han establecido, después de las elecciones de abril 2002, un fuerte crecimiento del voto FN en las zonas periurbanas de la región parisina (en particular, Oise, Eure et Loir...). Estos habitantes miden entonces el costo económico y social del acceso a la propiedad y se dan cuenta que no los libra de los problemas sociales que habían querido evitar al salir de la periferia. Ver los trabajos del geógrafo Christophe Guilluy, en especial *Fractures françaises*, Ed. François Bourin, 2010.

los barrios populares). Por otro lado, un importante sector de docentes de la educación primaria se encuentra hoy –sociológicamente– cada vez más alejado de los sectores populares. Muchos de ellos tomarán partido en los combates políticos legítimos del momento (ecología, medioambiente, defensa de los inmigrantes, sin papeles, etc.) mientras miran con reserva o desconfianza ese viejo mundo popular, relegado, sin más, a través del lenguaje racial que ha invadido hoy el espacio público, del lado de los “pequeños blancos”. El hecho es que la mayoría de esos docentes no se consideran ya como intermediarios culturales encargados de transmitir una cultura moral o política a los jóvenes de las clases populares. El fracaso siempre importante de los hijos en los sectores populares en escuela primaria, medido no tanto por el hecho de repetir que por los déficits de adquisición de competencias de base (francés y matemáticas), es el síntoma<sup>250</sup> sin duda el más seguro, y el más preocupante, de la profunda distorsión de este vínculo histórico que une obreros y docentes, que de manera subterránea contribuyó a “forjar” la clase obrera.

En el fondo, el grupo obrero es, en Francia como en todos los países europeos, un grupo social debilitado cuyos miembros, individual y colectivamente, tienen la impresión de haber sido a la vez las víctimas y los engañados de la historia reciente. Si cantidad de obreros que votan por el FN declaran sin embargo ser de “izquierda” es porque existe el peso de esta decepción y, para los más comprometidos (algunos de ellos son militantes), un sentimiento muy vivo de “traición<sup>251</sup>”. Hay que subrayar el contexto en el que el voto obrero se arraiga en los extremos: la formidable desestabilización de las antiguas identidades obreras. Finalmente, los acontecimientos que se desarrollan en la escena política desde hace veinte años no son sino la retraducción de este proceso central que es la pérdida del apoyo de la “clase” hacia los obreros. Ésta aseguraba protecciones sociales, una fuerza de identificación. Hoy, esas lógicas y estos modelos de identificación se han roto. Se asiste incluso a una opacidad completa de las oposiciones que estructuraban el mundo obrero, entre las cuales la más fuerte era la que separaba objetivamente los obreros calificados y los obreros no calificados (registradas por el derecho de las convenciones colectivas en 1945 y luego por la estadística pública y el primer código de categorías socio-profesionales de 1954). A medida que las fuerzas sociales de identificación al grupo (los militantes en la fábrica, los representantes de asociaciones fuera de la fábrica, los responsables electos del PCF) y que el grupo obrero, disperso en el espacio geográfico, se frotó al mundo de las clases

---

<sup>250</sup> Lo que indica que los profesores de los colegios, en un contexto de transformaciones sociales de su cuerpo, de las normas de evaluación y del funcionamiento de la enseñanza primaria, participan en un sistema donde la adquisición de estas competencias de base –vitales para la prolongación de la escolaridad de los hijos de los sectores populares en el secundario– no es hoy considerada como la prioridad de prioridades. Ahora bien, si el Ministerio de Educación no hace ese trabajo que le fue encomendado históricamente, el destino de la escolaridad de los alumnos se encuentra entonces entre las manos de las familias y/o de las oficinas del sector privado que se expanden hoy. Remitimos aquí a los trabajos de Elisabeth Bautier y de Jean-Pierre Terrail que han mostrado de qué manera esta lógica de abandono de los pilares históricos de la educación primaria es a término fuertemente perjudicial, incluso catastrófica, para la escolaridad ulterior de los hijos de las clases populares (sean inmigrantes o no...). Ver sobre este tema el libro del aprendizaje de la lectura, Geneviève Krick, Janine Reichstadt, Jean-Pierre Terrail, *Je lis, j'écris. Un apprentissage culturel et moderne de la lecture (CP)*, La Dispute, collection les lettres bleues, 2009.

<sup>251</sup> Ver el caso ejemplar de ese militante CGT (Fabien Engelmann), obrero comunal en Nilvange (en el valle damnificado económicamente de Moselle) que, en marzo de 2011, se presentó a las elecciones cantonales en una lista del Frente Nacional, cosa que generó su expulsión por parte de la CGT, que le recordó la regla a sus militantes: el Frente Nacional, incluso cuando adopta una temática supuestamente social bajo el mando de Marine Le Pen, es incompatible con los valores fundadores de la CGT, en especial con el internacionalismo proletario.



medias en las zonas residenciales, hubo cada vez más obreros que se identificaron socialmente a través del consumo (la casa, el auto, las vacaciones, las marcas de ropa, etc.) y se vieron aquejados por la angustia ante el desclasamiento social, especialmente por el miedo a caer en el sub-proletariado<sup>252</sup>.

Se entiende que estos procesos de desestructuración del grupo obrero y más generalmente de las clases populares son fenómenos de gran alcance. No bastará con tomar conciencia para reducir su impacto, como tampoco bastarán los discursos moralizadores. De lo que se trata hoy es de reducir la distancia o de volver a establecer puentes entre las fracciones progresistas de las clases medias y las clases populares. En especial, reduciendo de las diferencias de salarios entre cuadros y asalariados de ejecución, protegiendo el mundo del trabajo contra los efectos de implosión de las nuevas formas de capitalismo salvaje, devolviéndole a la escuela su poder emancipador y –¿por qué no?–, dándole a la televisión pública el rol que tuvo a veces en la formación cultural de la nación, creando nuevas condiciones de un encuentro entre intelectuales y clases populares en los suburbios, siguiendo el modelo de las universidades populares, etc. El futuro de la izquierda en Francia y en Europa es inseparable de una reflexión profunda sobre la manera de asegurar la reincorporación de las clases populares en el juego social y político.

---

<sup>252</sup> Ver sobre este punto el interesante debate entre Annie Collovald y Olivier Schwartz, “Haut, bas, fragile. Sociologies du populaire”, *Vacarme*, n° 37, 2006.