

La productividad de las emociones en espacios de trabajo industriales. El caso de la empresa cementera Loma Negra

The productivity of emotions in industrial workspaces. The case of Loma Negra factory

Recibido
30 | 08 | 2024

Aceptado
11 | 11 | 2024

Publicado
30 | 12 | 2024

Victoria Marquinez | vickymarquinez@hotmail.com
 <https://orcid.org/0000-0002-2751-3880>

Grupo de estudio sobre familia, género y subjetividades, Universidad Nacional de Mar del Plata, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. Argentina

RESUMEN

El presente trabajo analiza el papel que adquiere la emocionalidad de las y los trabajadores en el sector industrial, tomando como caso de estudio a la empresa cementera Loma Negra. Poniendo el foco en el espacio, tanto en su diseño material como en las significaciones que se construyen sobre él, se aborda la forma en que la empresa vincula ambas dimensiones con el fin de beneficiar el desempeño laboral. Asimismo, el espacio laboral puede evocar sentimientos no planificados en las y los trabajadores. A partir de entrevistas, observaciones y la lectura de expedientes judiciales, se pudo observar las múltiples emociones que evoca el espacio material al mismo tiempo que habilita distintas lógicas de control empresarial. En este sentido, a partir de las observaciones realizadas en el complejo L'Amalí de Loma Negra, se definen dos espacios opuestos que marcan diferencias y que se relacionan al puesto ocupado: la planta productiva y el edificio central. Por otro lado, la compañía se conforma como una infraestructura afectiva, sobre la cual interactúa la historia de la empresa vinculada a la región de Olavarría y sus políticas empresariales con la emocionalidad de los y las trabajadoras. Es así como, apelando a valores como la familia, el progreso y la igualdad, las y los empleados de Loma Negra establecen lazos emocionales con la empresa.

Palabras clave: Emoción; Industria; Espacio.

ABSTRACT

The present work analyzes the role that the emotionality of workers acquires in the industrial sector, taking the case of the cement factory Loma Negra. Focussing on the space, both in its material design and in the meanings that are built on it, it examines how these two dimensions are linked from the company to benefit job performance. Through interviews, observations and reading of court files, it was possible to observe the multiple emotions that the material space evokes and the logic of business control that it enables. In this sense, based on the observations made in the L'Amalí complex in Loma Negra, two opposite spaces are defined that mark differences and are related to the position occupied: the production plant and the central building. On the other hand, the company is formed as an emotional infrastructure, on which the history of the company linked to the Olavarría region and its business policies interact with the emotionality of the workers. This is how, appealing to values such as family, progress and equality, Loma Negra employees establish emotional ties with the company.

Key words: Emotion; Industry; Space.

En la mansión Tartaruga, aunque sobran luces eléctricas, una oscuridad sofocante resulta invencible.

Algunos pasillos denotan no haber sido transitado por siglos.

La vitrina de los frascos de perfume lleva al transeúnte a exóticos interiores africanos y parisinos, a un mismo tiempo. Pachulí y Coty se confunden en ardiente abrazo.

La puerta principal, de madera tosca, agrade a quien intenta oscilar la campanilla. Esa puerta, cerrada, ahoga; abierta, muerde.

“Carbúncula”, Aurora Venturini

El camino que conduce a L’Amalí, el complejo cementero con mayor capacidad productiva de Loma Negra, es agradable. El pavimento liso y pintado, la señalización visible. Desde la localidad de Loma Negra -o Villa Fortabat-, llegué en pocos minutos en un vehículo que contrastaba con la prolijidad exterior. La portería y el tramo que caminé hasta la entrada del edificio central del complejo, mantenían la meticulosidad en la jardinería, la pintura del pavimento y la señalización. Mi primera impresión de L’Amalí fue buena porque era un espacio en el cual me sentí a gusto y lo reafirmé al ingresar al edificio: sus ventanales dejaban entrar la luz solar al amplio hall de entrada y se reflejaba en el piso blanco. Asimismo, no fue solo la materialidad del espacio lo que me hacía sentir bien; mi visita a L’Amalí contenía sentidos propios que se expresaban en sentimientos optimistas vinculados, principalmente, al avance de mi trabajo de campo. Siguiendo a Joan Nogué (2015), interactuamos emocionalmente con los lugares: los dotamos de significados y nos despiertan sentimientos.

Los espacios no solo están constituidos por su materialidad, sino que también son construcciones sociales y culturales (Nogué, 2015). Aunque el espacio puede diseñarse para generar determinadas emociones, los sentimientos son modelados por los sentidos que cada persona le asigna al lugar. Tomando el caso de la empresa cementera Loma Negra, este artículo propone analizar cómo se combinan ambas dimensiones. Por un lado, al constituirse hoy como una multinacional, Loma Negra pone énfasis en construir una relación con las y los trabajadores basados en modelos científicos del trabajo, donde el espacio es planificado para evocar ciertas emociones. Por otro lado, sobre la empresa se anclan un cúmulo de significaciones vinculadas a distintos hitos: su historia en la región de Olavarría, la estrecha relación de Loma Negra con sus trabajadoras/es y, más en la actualidad, los

programas de inclusión de género que ejecutan desde el año 2020 y a partir de los cuales se han empleado mujeres en puestos laborales que solo habían sido ocupado por varones, como operarias. De esta manera, el objetivo de este análisis es mostrar cómo ambas dimensiones se interrelacionan: si el espacio material apela la emocionalidad, esta puede variar de acuerdo a los sentidos individuales que se le asigna a dicho espacio.

Distintas investigaciones mostraron la forma en que se vinculan los espacios de trabajo y la emocionalidad de los y las trabajadoras. Es así como, Eva Illouz (2007) señaló que durante el siglo XX surgieron técnicas específicas para aprehender y manejar las emociones en el ámbito laboral; mientras que, Sabine Donauer (2013) documentó cómo, desde la década de 1920, se registran prácticas científicas para generar emociones de apego entre las y los trabajadores industriales y las empresas. Estimulando las emociones adecuadas, el personal de la planta podría aumentar su tolerancia a las adversas condiciones medioambientales de la actividad industrial, como la exposición al calor, el ruido, la contaminación y, más tarde, las complejidades de trabajar en la línea de montaje o con maquinaria muy costosa. Por otro lado, el concepto de *infraestructura afectiva* nos permite reflexionar “cómo se espacializan y (re)producen emociones específicas a lo largo del tiempo” (Henderson, 2008, pp. 28 en Bosworth, 2023, traducción propia). En esta línea, Alice Street (2012) repara en la superposición de capas de sentido en cada infraestructura. Si estos espacios se pueden diseñar con el interés de generar determinadas emociones, en la práctica se acumulan agregados no planificados. Así, se moldean emociones características de cada espacio y contexto (Anderson & Smith, 2001)

Siguiendo estas investigaciones, el presente artículo aborda la forma en que se apela a la emocionalidad de las y los trabajadores para favorecer su desempeño laboral. Para esto, en primer lugar, se realizaron 6 entrevistas semiestructuradas de forma virtual y presencial a personal de la planta L’Amalí de Loma Negra, entre junio y octubre de 2022. En segundo lugar, para comprender el espacio donde las y los trabajadores se desempeñan, se decidió acudir a la planta L’Amalí de la empresa Loma Negra y realizar una observación participante, acompañando al

personal de recursos humanos como también a trabajadoras operarias que se encontraban desarrollando sus tareas en la planta. Como sostiene Loïc Wacquant (2006), a partir de la observación y de la inmersión en un nuevo cosmos, se puede impulsar “una sociología no sólo del cuerpo en el sentido de objeto, sino a partir del cuerpo como herramienta de investigación y vector del conocimiento” (p. 16). En este sentido, acudir a la planta nos permitió comprender los efectos emocionales y materiales del espacio en el cuerpo. Además de que el complejo industrial L’Amalí, al situarse a 9km de la localidad de Loma Negra y a 24km de Olavarría, se inserta en la red de significantes locales construidos en torno a la empresa, la planta fue remodelada y ampliada en 2021. Por este motivo, analizar este espacio, recientemente rediseñado, nos da la oportunidad de realizar un análisis actualizado.

Por último, con la intención de ampliar la mirada, se decidió abordar la conflictividad que se desencadena dentro de la empresa y construir un universo de sentido en torno a Loma Negra a partir de expedientes judiciales. Así, se analizaron 4 demandas por daños y perjuicios y 5 por despidos, todas iniciadas por trabajadores contra la compañía. Si bien para el presente escrito se menciona solo una, las causas judiciales me permitieron ahondar en la centralidad que asume la gestión emocional de las y los trabajadores para la empresa. Como sostiene Romina Cutuli (2022), aunque las demandas se realizan de manera individual, reflejan la situación colectiva debido a que los conflictos reproducen las características centrales de la relación laboral. Asimismo, la repetición de conflictos muestra la circulación de información entre trabajadores/as sobre cómo se lleva adelante una demanda judicial. Además, retomando a la autora, la sentencia judicial es un discurso que construye realidad.

El artículo se divide en tres apartados. En el primero, se realiza un análisis de la distribución del espacio de L’Amalí. Poniendo interés en la interacción entre espacio y emoción, se describe la disposición del lugar teniendo en cuenta las diferencias que responden a los distintos puestos laborales. Como se verá en este escrito, de acuerdo a las tareas asignadas se observan distintas lógicas en el diseño del espacio y, con ello, diferentes mecanismos control. Luego, en el segundo

apartado, a partir del Código de Conducta elaborado por la empresa, se aborda el guion emocional que construye la compañía. De esta manera, se señalan las expectativas de la empresa frente a la conducta y manejo emocional de sus trabajadores y trabajadoras, tanto entre ellas/os como con Loma Negra. Por último, en la tercera sección se reconstruye brevemente la historia de la empresa y los diferentes sentidos que la atraviesan. Así, se analiza la intención de la compañía en modelar la emocionalidad de sus empleados/as utilizando recursos materiales y simbólicos.

“¿TOMANDO MATE?” EL ESPACIO COMO TECNOLOGÍA DE CONTROL

El edificio central de L'Amalí es una construcción de aproximadamente 90 metros de largo y 20 de ancho, que funciona como ingreso a la fábrica. El hall de entrada es amplio y luminoso. A la izquierda se encuentra una especie de mostrador que separa el ambiente del área de recursos humanos. El diseño le permite al personal de ese sector tener la amplitud visual hacia las principales vías del edificio central: la entrada, los pasillos y la escalera que conecta cada sector. A la derecha de la puerta de entrada hay una maqueta de la planta y encima, colgados dos carteles con el nombre -en color negro- del personal que se desempeña en la empresa. Solo nombres y apellidos, no explicitan puestos de trabajo. En la lista hay 24 nombres en gris, son los trabajadores que se emplean desde la apertura de la planta, hace más de 20 años: todos varones. En L'Amalí, los escalafones se organizan en una pirámide de 4 niveles: en la base se encuentran los y las operarias, le siguen analistas y luego coordinadores. En la cúspide se posiciona el equipo de conducción, estos son: líderes y gerente de producción.

Enfrente de la entrada se eleva una escalera que se dirige hacia el ala derecha del edificio. Del lado izquierdo de la planta alta, se encuentran los laboratorios y el comedor, ambos espacios son visibles desde el exterior por sus separaciones en vidrio transparente. Por su parte, en el ala derecha del edificio se concentra el grueso de las y los trabajadores: en la planta alta se encuentran las/os analistas, coordinadores, líderes y el gerente; en la planta baja las/os

operarios y sus coordinadores/as. El espacio de los/as analistas -puesto ocupado mayoritariamente por profesionales de ingeniería- está dividido por unos 32 cubículos amplios de dos personas cada uno. Cada uno contiene dos computadoras, dos sillas y dos escritorios enfrentados. Son muebles bajos: sentada en la silla logro ver la habitación completa.

El espacio está abierto, desde el hall de entrada hasta este ambiente cuadrado no existen puertas que los dividan. El pasillo al que se llega por la escalera lleva a este lugar. En la entrada, del lado izquierdo hay una fotocopiadora de uso común; del lado derecho, una sala de reuniones con una mesa grande y ovalada.

Cuando entro a esa sala, sobre la mesa quedan algunas facturas de la reunión anterior, las sillas colocadas alrededor apuntan sensiblemente hacia el pizarrón y el televisor colocados en el extremo donde se ubica la puerta de ingreso. En esa habitación, un ingeniero industrial me enseña un video de seguridad a modo de garantizar un uso seguro de la planta: caminar solo por áreas demarcadas; cruzar por las sendas peatonales; prestar atención y dar el paso a los equipos móviles; usar las barandas para subir y bajar escaleras; si fumo, hacerlo solo en los espacios aptos; seguir a mi acompañante si suena la alarma; y usar los elementos de seguridad personal.

Figura 1. Croquis del edificio central de planta L'Amalí. Elaboración propia.



De acuerdo con Michel Foucault (2014 [1975]), el diseño arquitectónico es en sí mismo una tecnología de poder y de disciplinamiento.¹ Los espacios abiertos, las paredes de vidrio transparente y la cercanía espacial entre el personal, aparentan una disolución del estatus entre sus trabajadores/as. Al mismo tiempo, al igual que el panóptico descrito por el autor, este diseño establece una vigilancia constante. La división en zonas visiblemente marcadas permite atender las presencias y ausencias, mejorar la comunicación y observar las conductas. Así, se organizan espacios que recortan los territorios individuales, indican valores y demandan un uso eficiente del tiempo y de los movimientos (Foucault, 2014 [1975]). En L'Amalí, también quedan bien delimitados los espacios jerárquicos donde la mirada panóptica no llega. Las oficinas de los líderes se sitúan rodeando los cubículos de los analistas. A diferencia de estos últimos, los espacios del personal jerárquico tienen un cerramiento de vidrio, con cortinas venecianas que permiten ocultar su interior. Solo una no está cerrada por materiales transparentes, la del gerente, la jerarquía máxima de la planta. Es la única oficina que no puede visualizarse desde el exterior.

El poder de la arquitectura no se limita a la vigilancia y el disciplinamiento; también evoca o inhibe ciertas emociones. Como sostuve al inicio del artículo, en la primera parte de mi recorrido por el edificio, la iluminación que entraba por los ventanales y se reflejaba en el piso blanco y brillante del hall de entrada, la limpieza y el orden de los distintos ambientes, me hicieron sentir a gusto. Como afirma Sabine Donauer (2013), la arquitectura de los entornos de producción se diseñan para evocar y suprimir ciertas emociones. Es así como los primeros desarrollos de la psicotecnia se centraron en mejorar la calidad del trabajo fabril con el aumento de la iluminación, la ventilación y la limpieza. Apelar a las emociones de las y los trabajadores se vuelve fundamental en los trabajos industriales. Pero no se apela en todos los espacios de la misma manera.

El espacio de las y los operarios contrasta con el resto. Si, desde un punto estético, el primero es luminoso y ordenado, el segundo es lo opuesto. La habitación es oscura y desordenada. Hay algunas mesas largas y sobre ellas

¹ La disciplina, según este autor, se trata de “los métodos que permiten el control minucioso de las operaciones del cuerpo, que garantizan la sujeción constante de sus fuerzas y les imponen una relación de docilidad-utilidad”(Foucault, 2014, p. 159)

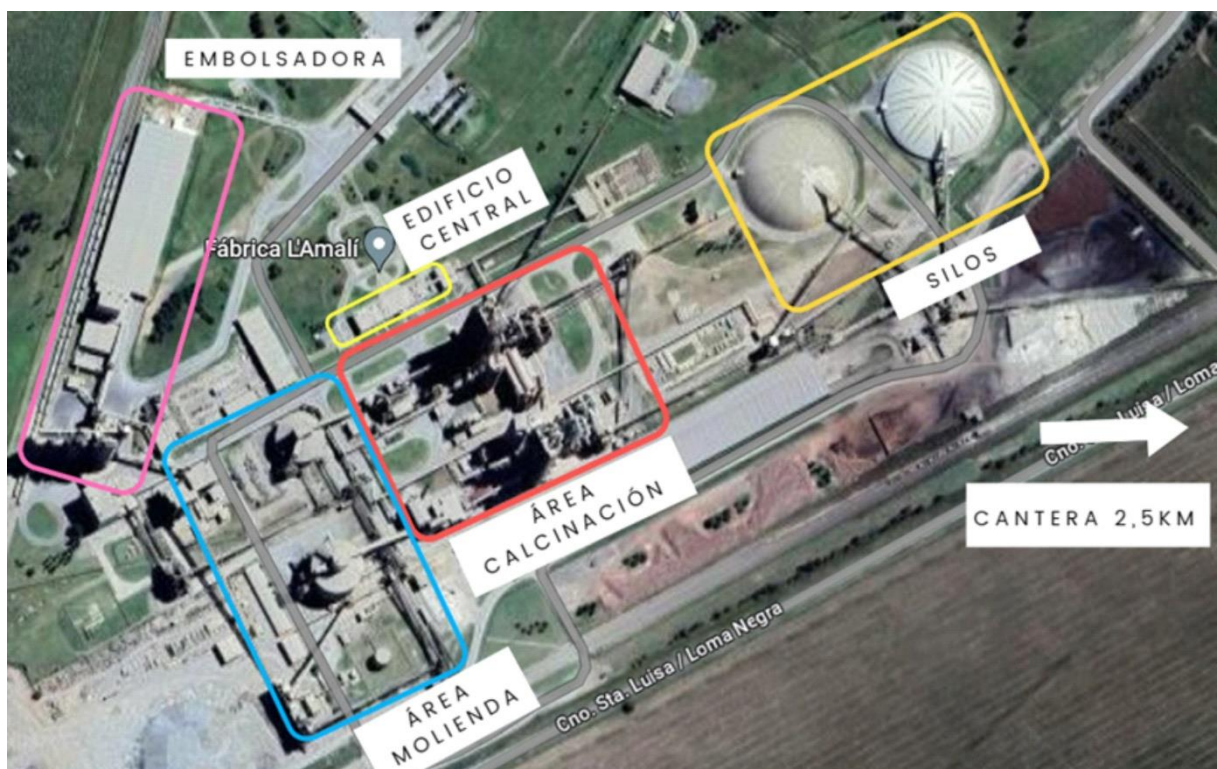
guantes, anteojos y sordinas. La comodidad y la seguridad del trabajo también difieren. Es así como, en el edificio puede regularse la temperatura y se encuentran en condiciones de mayor seguridad que en la planta donde se desempeñan las y los operarios, manipulando distintos tipos de máquinas y en condiciones climáticas extremas. Si las y los trabajadores del sector de oficinas y laboratorios es posible que sientan tedio y/o ansiedad por estar en un espacio capaz de ser observado por otros; las y los operarios pueden experimentar miedo o ansiedad ante el constante riesgo de sufrir un accidente, malestar por el ruido de las máquinas o por el calor dentro de los silos, o tedio por subir y bajar escaleras y caminar a lo largo de la planta de producción.

Esto da cuenta del rol activo de los espacios como generadores o inhibidores de emociones y, en este sentido, es importante destacar que en los espacios industriales se debe llevar a cabo un trabajo emocional (Hochschild, 2012 [1983]). La incomodidad, el vértigo, incluso el miedo, deben ser suprimidos por las y las operarias para lograr llevar a cabo su labor (Hochschild, 1979). En palabras de Olga, una de las trabajadoras del área de producción, en referencia a las primeras emociones que experimentó en este espacio: “una vez que te acostumbras y lo haces a diario, como que ese *temor* se vence enseguida”. El acostumbramiento resuena en las otras entrevistas y, con esto, se observa cómo la disonancia emocional que se presentaba al momento de iniciarse en este trabajo -que exige la ejecución de tareas en espacios cerrados, con altos volúmenes de ruidos y/o en altura-, va disminuyendo con el tiempo. Siguiendo a Monique Scheer (2012), las emociones son un tipo de práctica de un cuerpo consciente y sujeto de sentimientos. Por este motivo, para comprender las emociones deben estar situadas, es decir, debemos tener en cuenta al cuerpo, sus funciones y cómo son moldeadas por sus hábitos.

Así como el diseño de las máquinas son los que caracterizan el espacio y evocan emociones, también marcan diferencias en torno a los dispositivos de control que definen a cada espacio. A diferencia del edificio donde la arquitectura permite la vigilancia de las y los trabajadores, en la planta son las máquinas las que marcan el disciplinamiento de los cuerpos. La necesidad de supervisar

constantemente el proceso productivo funciona como el diseño arquitectónico del edificio: controla. En este sentido, la diferenciación entre el personal del edificio y el de la planta queda clara al observar el uso del comedor. Los y las operarias no solo son quienes están más alejados del acceso al comedor, sino que no tienen la posibilidad de brindarle un uso diario. Por un lado, solo acceden al servicio cuando trabajan en el turno de 6 a 14hs porque es un beneficio pensado para el personal con horario fijo. Por otro lado, no se les permite permanecer en este espacio, ni siquiera mientras almuerzan, porque no deben alejarse tanto tiempo de los equipos que supervisan. Como señala Hernán Palermo (2015) para el caso de los petroleros, se constituye una disciplina fabril, característico de espacios masculinizados, donde el proceso productivo es el que *manda*.

Figura 2. Vista de L'Amalí desde Google Maps. Editada por la autora.



El personal de L'Amalí se divide en sectores que raramente se cruzan. Aunque no existen barreras o dispositivos que interrumpan la circulación, no suele haber interacción entre las distintas áreas. Aquellos/as que se desempeñan en la

cantera se quedan en esa zona; quienes trabajan en las oficinas y laboratorios del edificio central muy pocas veces salen a la planta, y el personal del área de producción no suele interactuar con el del edificio central. Entre los que se desempeñan en la planta, existe una división entre quienes lo hacen en calcinación y molienda y quienes están en la embolsadora (ver figura 2). Esta última, según las palabras de Juana² -una operaria de este último sector- es *un mundo aparte*. Al estar alejada del edificio central, no solo tienen instalaciones propias -como vestuario y comedor- sino que el personal jerárquico no se acerca y, cuando lo hace, están avisados de su llegada:

Quieras o no, medio que pasás desapercibido, estamos medio en nuestro mundo aparte, eso es lo bueno de embolsadora (...) El gerente no va a pasar porque sí ¿entendés? Cuando va, te avisa, o lo vemos por la cámara que viene caminando. Pero todos los que son líderes y eso, no van (...) calidad es justo una de las áreas que considero más chotas.³ Está muy expuesta en la fábrica, todo el mundo pasa, todo el mundo te está mirando... esos chicos que están ahí no se pueden tomar ni un mate que no pasa algún tarado que dice “ah, boludeando”; “ah, ¿tomando mate?” (Juana, 27 años, operaria).

Juana define al área de embolsado como “nuestro mundo”, y con esto, expresa una apropiación de este espacio. En contraposición, menciona a las y los operarios que se desempeñan en los laboratorios de “calidad”, a la vista de los otros. La vigilancia es constante y no les permite relajarse. Por otro lado, hace referencia a la posibilidad que otorga el turno nocturno para establecer relaciones, no solo entre su equipo dentro del área de embolsado, sino que también con otros y otras operadoras de la planta. La ausencia de vigilancia y la disminución de las tareas nocturnas -abocadas únicamente al control de las máquinas- permite al personal circular libremente por el complejo y entablar conversaciones más distendidas y extendidas. Estos vínculos se afianzan en los torneos de fútbol mixtos

² Para proteger la identidad de entrevistadas/os y demandantes (en el caso de expedientes judiciales), se cambiaron sus nombres.

³ Modismo que hace referencia a que alguien o algo es malo.

-cuyos equipos coinciden con sus compañeras/os de turno- y en los asados y celebraciones que organiza la empresa para ocasiones especiales.

Entonces, las características laborales de las y los operarios adquieren otro matiz. El bienestar laboral se identifica menos con las condiciones medioambientales que con sus relaciones sociales. Como señaló Mirta Lobato (2004) para las y los trabajadores de frigoríficos en la primera mitad del siglo XX, las interacciones entre compañeras y compañeros de trabajo siguen reconociéndose como la contención emocional necesaria para tolerar el trabajo duro de la fábrica. Por su parte, más cercanas en el tiempo, María Inés Fernández Álvarez y Florencia Partenio (2010) expusieron cómo, en el caso de las fábricas recuperadas de principios del siglo XXI, el espacio fabril pasó a constituirse también como un *espacio de vida*. Esta redefinición fue impulsada principalmente por la permeabilidad que adquirió el espacio de trabajo frente a otros aspectos de la vida, como la familia. De esta manera, como sucede en el caso de los y las operarias de Loma Negra, la permeabilidad de las fronteras del espacio de trabajo puede fortalecer los vínculos entre las y los trabajadores.

Estas relaciones pueden fortalecerse por el debilitamiento de la vigilancia en este sector. Como sostiene Michel De Certeau (2000), entre la tecnología arquitectónica y las personas que la habitan media una relación social que determina el uso del espacio. Las personas que se encuentran dentro de estas redes de vigilancia se reapropian del espacio, ejercen prácticas cotidianas que “juegan con los mecanismos de la disciplina” (De Certeau, 2000, p. XLIV). La menor rigidez en el control de los movimientos, definen un *cuerpo flexible* (Martin, 1996) que se opone al *cuerpo dócil* de Foucault (2014), pero que solicitan mayor identificación de los trabajadores con la empresa (Wolkowitz, 2006). Como en otras multinacionales, el espacio laboral adquiere propiedades -además de las estéticas- destinadas a la emocionalidad de las y los trabajadores, con el fin de generar mayor satisfacción y mejorar el desempeño laboral (Donauer, 2013; Rukmini, 2022).

“CÓDIGO DE CONDUCTA”. NORMAS PARA LA EXPRESIÓN DE LAS EMOCIONES

Al ingresar a Loma Negra, los y las trabajadoras firman un Código de Conducta que reglamenta las relaciones interpersonales en un marco ético-laboral que es alentado e incentivado por distintos canales. Siguiendo a la empresa, esto intenta evitar “la *alienización* del personal en su relación para con la empresa, generando un fuerte sentido de pertenencia” (Expediente N° 4312/2018. Tribunal de Trabajo N° 2, Olavarría). De esta manera, la compañía fija algunas prácticas inadmisibles, como actos de intimidación, ofensa o agresión que pueden resultar en la desvinculación del personal, como le ocurrió a Osvaldo Marinelli y Darío Lombardo. Cuatro días antes de que fueran despedidos el 8 de abril de 2016, ambos se encontraban en su función de operarios en el turno nocturno cuando Darío increpó a Osvaldo e iniciaron así una pelea física y verbal. Darío había descubierto que Osvaldo, en enero de ese mismo año, utilizó la “Línea de Ética” -que ofrece la empresa para realizar denuncias, inquietudes, consultas o sugerencias de forma anónima- para denunciar que Darío robaba materiales de la empresa. Como la investigación que se inició no pudo comprobar que a la compañía le faltaran estos objetos, y aunque dos meses más tarde Osvaldo volvió a acusarlo por la misma vía, la denuncia se desestimó (Expediente N° OL 4312/2018. Tribunal de Trabajo N° 2, Olavarría).

El caso de Osvaldo y Darío nos permite comprender cómo se utilizan y se reapropian los mecanismos disciplinarios por parte de los y las trabajadoras (De Certeau, 2000). En primer lugar, sin detenernos en la incógnita sobre cómo se enteró Darío de la denuncia, se vuelve a poner de manifiesto que el comportamiento en el horario nocturno se flexibiliza. En segundo lugar, podemos señalar la forma en que se llevan a cabo *tretas* por parte de los y las trabajadoras. De esta manera, se redefine el uso de un dispositivo diseñado desde la compañía para ejercer mayor control para los propios intereses de los y las trabajadoras. Por último, la necesidad empresarial de mantener un ambiente sin disturbios se traduce en una expulsión de quienes no logran una gestión de las emociones

“adecuada”. En este caso, ambos fueron despedidos sin distinciones de quién o por qué inició el disturbio.

La empresa define un guion emocional que establece normas situacionales para la expresión corporal (Irvine, 2006). Así, el Código de Conducta “indica lo que la organización espera de cada Persona Alcanzada⁴ en las diferentes situaciones que estas pueden enfrentar en el trabajo o actividad, o incluso fuera de ellos” (Expediente N° OL 4312/2018. Tribunal de Trabajo N° 2, Olavarría, fs. 56). Es decir, no solo exige una “actuación responsable” que respete la “buena convivencia” dentro del espacio laboral, sino que pretenden que los mismos valores empresariales se extiendan a otros ámbitos de la vida privada. Asimismo, así como se delinea la conducta esperada entre las y los trabajadores, existen otras exigencias dentro del Código de Conducta relacionadas al comportamiento emocional hacia Loma Negra. Exigiendo maximizar el desempeño de la compañía, comunicar de manera transparente las políticas y actividades de la firma y garantizar a los clientes la mejor calidad posible, la empresa está solicitando su fidelidad. En este sentido, el guion emocional de Loma Negra se construye culturalmente y exige a las y los trabajadores lo que deben sentir y experimentar (Menon, 2000).

Es así como, con los valores que alienta el Código de Conducta, Loma Negra refuerza la identificación de la empresa como una gran familia. En esta misma línea, las y los trabajadores son presentados de manera horizontal. Desde la entrada del edificio donde cuelga la lista del “equipo de planta” por orden alfabético; después con la cercanía espacial del personal jerárquico; luego, con el diseño de los espacios comunes y, por último, con el uniforme. El personal de la planta L’Amalí viste el mismo uniforme: pantalones azules con dos franjas refractarias debajo de cada rodilla y una camisa celeste manga larga, con el logo redondo de Loma Negra sobre el bolsillo izquierdo, a la altura del corazón. Se percibe un esfuerzo de la compañía por no remarcar diferencias ni jerarquías, pero se vislumbran desigualdades de género en el uso de los espacios. En primer lugar, el personal de limpieza que se moviliza por la planta está solo compuesto por

⁴ Según define el Código de Conducta, las Personas Alcanzadas son las y los empleados de Loma Negra como también aquellos que brindan servicios tercerizados.

mujeres que, al ser contratadas por una empresa tercerizada, son las únicas que visten otro uniforme. En segundo lugar, en la planta L'Amalí, no hay líderes ni gerentes mujeres. Por lo tanto, la toma de decisiones y el uso de los espacios privados es exclusivo de los varones.

De esta manera, al mismo tiempo que el espacio se muestra como horizontal y familiar, funciona como tecnología de control y de diferenciación. Como se verá a continuación, la horizontalidad que intenta representar la empresa puede leerse como una reconfiguración de la familiaridad que caracterizó la relación de Loma Negra con las *villas obreras* (Neiburg, 1988) que se levantaban a un costado de sus fábricas. La historia de la empresa y el papel que ocupó y ocupa en la región, como así también las acciones que se llevan a cabo para reforzar una imagen positiva empresarial, pueden trastocar o reforzar las emocionalidades que se intentan evocar en el diseño descrito.

“AMALITA, TUS HIJOS ESPERAMOS TU APOYO”. LOMA NEGRA, UNA INFRAESTRUCTURA INDUSTRIAL Y AFECTIVA

A fines de la década de 1990, Juana era una niña que vivía en Sierras Bayas, la localidad donde se radicó la primera cementera del país, en manos de Compañía Argentina de Cemento Portland. En 1992, un año antes de que ella naciera, la fábrica fue adquirida por Loma Negra. La infancia de Juana está atravesada por esta compañía: su padre era operario de esta planta y, junto a su familia, participaba de todas las actividades que la empresa organizaba para sus trabajadores. Así lo narra ella:

Mi vida está vinculada a la fábrica. Yo a la fábrica la conozco de chica, porque... viste que se hacen estos días: “Día de la Familia”, evento donde vos, persona que trabaja, podés llevar a tu familia a conocer la fábrica y... he ido millones de veces. Todo lo que es social, que tiene la fábrica, de ir a “hacer el bien”, de “dos días de tu futuro”, cosas así, mi papá siempre participaba así que participábamos todos... digamos, tengo una conexión con la fábrica importante (Juana, operaria, 27 años).

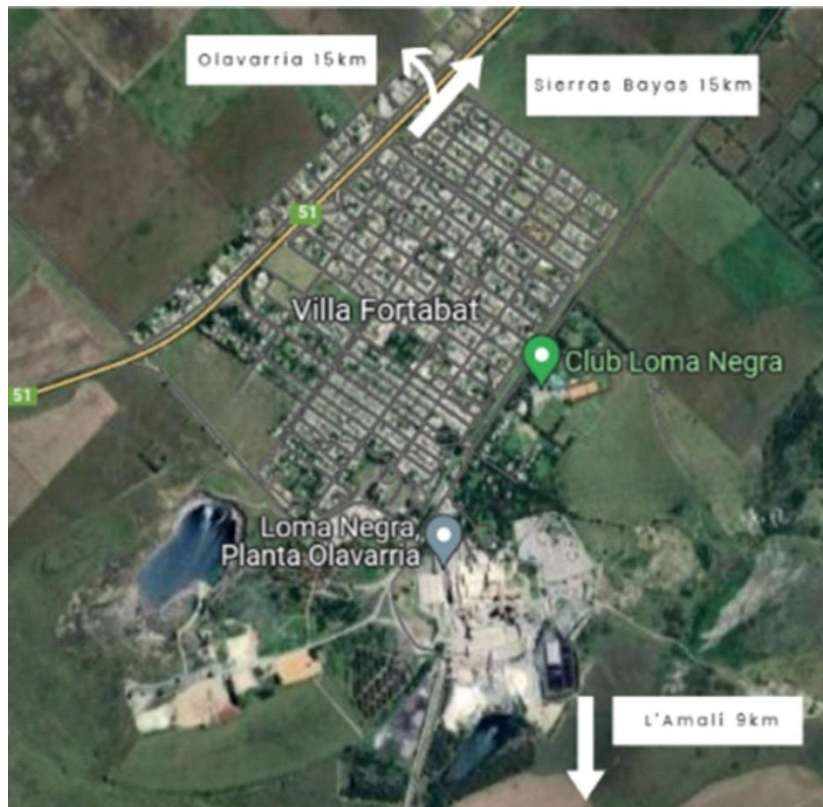
Sierras Bayas se ubica a 15km de Villa Fortabat y a 20km de Olavarría. En Villa Fortabat, la relación con la empresa es muy estrecha. Fundada en 1927 junto a la primera fábrica de cemento de Loma Negra, la villa fue construida por Alfredo Fortabat para los trabajadores que llegaban a su fábrica. Al igual que otras villas obreras, se construyeron lazos entre las y los vecinos y Fortabat que fueron identificados como los de una “gran familia” (Neiburg, 1990; Palermo, 2017). En 1976, la relación entre la comunidad de la Villa y la empresa se vio transformada luego de la muerte de Alfredo Fortabat. Al mismo tiempo que su viuda, Amalia Lacroze, tomaba el control de la compañía, Loma Negra recibía las primeras demandas por daños en la salud de trabajadores que sufrían silicosis.⁵ Los vínculos que Amalita mantenía con la cúpula militar, no solo le fueron útiles para que Loma Negra se viera económicamente beneficiada durante el período dictatorial, sino que también hubo referentes del sindicato, abogados, delegados u obreros de Loma Negra que, luego de reclamar por los riesgos que suponía el trabajo en la cementera, sufrieron detenciones, secuestros, torturas y desapariciones (Seoane & Caballero, 2015).

Para la década de 1990, aunque la relación entre las/os habitantes de Villa Fortabat y la empresa había sufrido grandes transformaciones, la identificación de la empresa como una familia se mantenía. De esta manera, durante las protestas de las y los trabajadores contra la supresión de la “gratificación a la veteranía”⁶, las pancartas anunciaban: “Amalita, tus hijos esperamos tu apoyo. No nos defraudes”; “Amalita, no nos quites el pan a tus hijos como lo mencionás cada aniversario”; “Don Alfredo, ¡cómo lo extrañamos, qué herencia nos dejó!”. Aunque el beneficio fue otorgado por Amalita meses después del fallecimiento de Alfredo, algunos trabajadores y trabajadoras distinguían y oponían las figuras de Amalia y Alfredo, siendo este último identificado como leal con las y los empleados (Expediente N° 2008/2013. Tribunal de Trabajo N° 2, Olavarría).

⁵ La silicosis es una enfermedad respiratoria producida por la inhalación de partículas de sílice, presentes en el dióxido de silicio que se emplea en la producción de cemento portland; produce dificultad respiratoria y es irreversible.

⁶ La gratificación a la veteranía es un beneficio económico que se entregaba a todo el personal tras cumplir cierta cantidad de años al servicio de la empresa. Desde 1979 hasta 1997 el beneficio se abonaba a partir de los 20 años de antigüedad y se replicaba cada 5 años. El monto aumentaba en proporción a la antigüedad. A partir de 1997 el beneficio se limitó al otorgamiento de un montón fijo de \$3.000 al cumplir 25 años de antigüedad.

Figura 3. Locación en Google Maps de Villa Fortabat. Editada por la autora.



En 2005 la compañía se vendió, con sus 9 fábricas y la concesión del ferrocarril de carga Ferrosur, a Intercement, una compañía del grupo brasileño Camargo Correa. El cambio de dueños produjo un segundo quiebre que adquiría un carácter simbólico: Loma Negra ya no estaba en manos de la familia Fortabat; pero también material, ya que la multinacional dejó de hacerse cargo de beneficios que Amalia mantenía. Sin embargo, la relación entre los Fortabat y la empresa no quedó solo en el recuerdo. Si la actividad económica de la localidad sigue sustentándose en gran parte por la actividad de la cementera, la figura del matrimonio Fortabat, pero especialmente de Amalia, se mantiene presentes en L'Amalí. En mi visita a la planta, durante la presentación de Sergio, el empleado encargado de guiar la primera parte de mi recorrido, se refería de esta manera a la que había sido conocida como “la reina del cemento”:

Amalia Lacroze de Fortabat, ¿la escucharon hablar? Sí... [confirman al unísono mis acompañantes]. Bueno, ella, en muy poco tiempo cuatuplicó las ventas, tenía una

visión muy importante, manejaba muy bien el grupo cementero, eh... en un momento lo quiso dejar a cargo a los nietos, a dos nietos, que se hicieron cargo por unos años de la compañía, y a través de eso, después decidió venderlo (Sergio, empleado y guía de la visita a Loma Negra).

Aunque no hace referencia al vínculo entre Amalia y el nombre de la fábrica en la que estamos situadas/os, sí destaca positivamente el rol de la empresaria en la historia de Loma Negra, por sobre la figura de Alfredo y de Intercement. La imagen de los Fortabat, pero especialmente la de Amalita, personaliza la empresa al mismo tiempo que le brinda una identidad local. Llama al público a recordarla, y con su imagen puede que evoquen emociones ligadas a un pasado familiar. La identidad local empresarial traspasa las fronteras de Villa Fortabat. Actualmente, la posibilidad de ser parte del equipo de Loma Negra se especializó, ya no alcanza con vivir en la villa o ser familiar de un empleado. La distancia no es un problema: las y los trabajadores son recogidos por un vehículo de la empresa que puede pasar por sus propios domicilios -en el caso de operarias/os - o por puntos de encuentros en las principales avenidas de Olavarría.

Loma Negra contiene un gran cúmulo de sentidos que generan emociones de acuerdo a las historias y experiencias individuales. Si puede generar sentimientos en torno al recuerdo de una infancia ligada a la empresa debido a un padre empleado de la compañía, también puede evocar otros asociados al rol que la empresa desempeñó en la última dictadura militar; al hecho de ser una de las primeras empresas masculinizadas en tomar mujeres en puestos manuales; o, simplemente por constituir una posibilidad de obtener un empleo formal en una multinacional.

Juana además del vínculo con su familia y su infancia, estableció otros lazos emocionales con la empresa. A sus 25 años se incorporó a L'Amalí como operaria, siendo parte de la segunda camada de mujeres que ingresaron a este puesto. Esto se debe a que, en 2020, L'Amalí funcionó como prueba piloto para la inserción de mujeres en puestos manuales, los cuales siempre habían sido ocupado por varones. Por lo tanto, no solo comenzó a trabajar en la empresa en la que trabajó su padre,

sino que, sin expectativa alguna de poder insertarse en Loma Negra, tras este proyecto pudo conseguir un empleo formal y, según su propia percepción, bien remunerado. Puede que por todo esto, se emocione al narrar la historia de su compañera, “la Pao”:

[La Pao] trabajaba en el servicio de limpieza (...) conoce la fábrica desde el día cero, porque está ahí hace 20 años. Y siempre su sueño era trabajar en la fábrica, su sueño era trabajar en la fábrica, ella quería trabajar, quería trabajar. Y de recursos humanos le dijeron que si terminaba la secundaria, la tomaban. Así que la loca con cuarenta y, dos, cuarenta y tres años, se puso a estudiar el secundario y terminarlo, y hoy está trabajando como una operaria más. Y, o sea, es re *guasa*, vos decís, “la Pao es un personaje”, te va a mandar a cagar, habla así todo “eh, amigo”, pero la loca se adaptó a la fábrica, está aprendiendo un montón... o sea, le cuesta un montón obvio, porque no está acostumbrada a estar con cosas mecánicas, pero la loca agarró viaje enseguida, súper trabajadora, porque no quiere quedar mal, entonces se re preocupa mal, y nada, para mí un ejemplo excelente de superación [se le corta la voz y se le ponen los ojos llorosos] (Juana, operaria, 27 años).

El relato de la trayectoria de su compañera, está cargada de emociones. El disparador de esta narración fue la maternidad, hablábamos sobre quiénes de sus compañeras eran madres. Entonces, el inicio de su trayectoria sitúa a “la Pao” como una madre, sin estudios secundarios finalizados y trabajadora de limpieza. La idea que se filtra, detrás del relato, es que la empresa le dio una oportunidad y ella la supo aprovechar. La edad es otra variable que se destaca en el relato. Teniendo en cuenta que Juana y muchas de sus compañeras ingresaron a Loma Negra aproximadamente los 24 años de edad, el hecho de que “la Pao” finalizara sus estudios secundarios luego de los 40 años para desempeñarse como operaria, es otro logro en sí mismo. Si este hecho se recupera como un acto de humanidad por parte de la compañía, también se utiliza para señalar que con esmero se puede progresar -utilizando el término de Juana-, aun cuando interseccionan diferentes desigualdades en el cuerpo de la persona. Por otro lado, es importante señalar la valoración que reviste al tipo de trabajo realizado. El progreso es marcado, en este

caso, como una trayectoria que parte de un trabajo feminizado -y leído como no cualificado- a un trabajo masculinizado y cualificado.

Es así como L'Amalí apela a una emocionalidad que se apoya en valores como la familia, el progreso y la igualdad. Asimismo, las posibilidades que narra Juana no se extienden a todo el personal. L'Amalí es una planta que no tiene personal sindicalizado. La mediación del sindicato se percibe como un agente de conflictividad por parte de Recursos Humanos. En oposición, se configura -según el discurso de esta área- una simplificación de la dinámica laboral al interior de la planta debido a la ausencia de un tercero actuando como mediador.

La organización del trabajo dentro de L'Amalí toma algunas de las características descritas dentro del Sistema Toyota de Producción: la disminución de la mano de obra requerida, la multifuncionalidad de sus trabajadores y la horizontalidad entre su personal (Álvarez Newman, 2012; Battistini & Wilkis, 2004; Coriat, 1992). Especialmente, el sistema toyotista se constituyó como una nueva tecnología de gestión del trabajo, en donde la construcción de una identidad conjunta, entre empresa y trabajador, es fundamental. La ausencia de sindicalización, también es una característica de este sistema, que ayuda a mantener los conflictos al interior de la firma. En el discurso de Sandra, la Coordinadora de Recursos Humanos de la planta, se vislumbra el vínculo entre la horizontalidad con la desvaloración del rol del sindicato:

La gente acá no está sindicalizada, no nada, tiene la puerta abierta para venir a hablar con cualquiera de nosotros, con recursos humanos, con los jefes, es otro clima el de acá. (...) Entonces, fundamental la comunicación, el trabajo en equipo es clave, nadie trabaja solo, todos somos uno, y trabajan por célula, todos son polifuncionales con foco en mantenimiento. Es decir, que, si éste falta, este lo reemplaza, ¿entendés? [señalando dedos de la mano]. Y viceversa. Además, acá está creada una estructura, en cualquier área, que tienen carreras. No es que, como antes que el operario entraba y moría, moría por decirlo así, o se jubila en el mismo puesto, acá no (Sandra, Coordinadora de Recursos Humanos de la planta L'Amalí).

La posibilidad de crecer jerárquicamente, el trabajo en grupo y la libertad de movimiento en el espacio de trabajo, son factores que hacen más amigable el ambiente. En L'Amalí se verifica, como han mostrado otras investigaciones (Battistini & Wilkis, 2004; Lobato, 2004), que las y los trabajadores no ven al espacio fabril como desprovisto de valores, sino que lo dotan de estos de acuerdo a sus historias y aspiraciones. De esta manera, la organización empresarial conforma un espacio donde se pueden anclar emociones -hacia la firma y sus compañeras/os- y proyectos de vida. Pero este espacio se encuentra bien delimitado para un tipo de personal que no esté sindicalizado y que pueda gestionar sus emociones, ante las condiciones laborales y ante sus compañeros/as.

CONCLUSIONES

A lo largo de este artículo, se ha hecho hincapié en la función del espacio como evocador de emociones. En este sentido, se señaló cómo Loma Negra fue diseñada para evocar ciertas emociones que mejoren la productividad de las y los trabajadores. Esto deja expuesto la centralidad que toman las emociones también en los espacios industriales. Como se decía al principio, si la materialidad del espacio puede generar emociones, los sentidos individuales que se conforman en torno a este pueden fortalecer los sentimientos que se desea evocar o, por el contrario, disuadirlos.

A partir del caso de L'Amalí se pudo observar, por un lado, la forma que el espacio puede conformarse como una tecnología de control. Como se señaló en el primer apartado, las lógicas de vigilancia cambian de acuerdo al puesto laboral ocupado. Si varía según la jerarquía, también por el espacio donde las y los trabajadores se desempeñan. Mientras aquellos/as que realizan sus tareas en el edificio central pueden ser observados/as constantemente gracias al diseño arquitectónico; para quienes llevan a cabo su jornada laboral en la planta, es el cuidado constante de las máquinas lo que traza su disciplina. De esta manera, las formas en que la empresa apela a la emocionalidad varían: entre las y los primeros, las condiciones estéticas del espacio se vuelven más importantes; entre los y las

segundas, su complacencia se ubica en mayor medida en la relación con sus compañeras y compañeros. En ambos casos, lo que habilita estas lógicas es el diseño del espacio.

En segundo lugar, se señaló cómo la empresa construye un guion emocional a partir del cual delimita las expresiones emocionales adecuadas. Apelando a la fidelidad y el buen trato entre las y los empleados, quienes no se ajustan al guion son expulsados/as. Por otro lado, pensar a L'Amalí como una infraestructura afectiva nos permitió comprender cómo interactúa la historia de la empresa y sus políticas empresariales con la emocionalidad de los y las trabajadoras. Así, aunque la empresa ahora esté en manos de un grupo económico extranjero, se sigue acudiendo a la figura del matrimonio Fortabat para evocar cierta emocionalidad local. Además, apelando a valores como la familia, el progreso y la igualdad, las y los empleados de Loma Negra establecen lazos emocionales con la empresa. Asimismo, la configuración de estos valores no aglutina a todos y todas las trabajadoras. Algunos/as se encuentran excluidos, especialmente si tienen participación sindical o si no llevan a cabo una gestión emocional acorde a los principios empresariales.

Para terminar, el análisis realizado en este artículo muestra cómo se establece una interacción entre el diseño del espacio y los sentidos que las y los trabajadores le otorgan a la empresa. Por un lado, el diseño arquitectónico y las normas y los dispositivos de control, evocan e inhiben sentimientos, pero también establecen un marco para la interacción social. Por otro lado, los sentidos que se le asignan a la empresa se relacionan a las historias individuales y colectivas que se construyen dentro de los espacios mencionados. Ambas dimensiones interactúan y otorgan sentidos al espacio de trabajo.

REFERENCIAS

1. Álvarez Newman, D. “El Toyotismo como sistema de flexibilización de la fuerza de trabajo: Una mirada desde la construcción de productividad en los sujetos trabajadores de la fábrica japonesa (1994-2005)”. *Si Somos Americanos*, 12(2), 2012, 181-201. <https://doi.org/10.4067/S0719-09482012000200008>
2. Anderson, K., & Smith, S. J. “Editorial: Emotional geographies”. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 26(1), 2001. 7-10. <https://doi.org/10.1111/1475-5661.00002>
3. Battistini, O. R., & Wilkis, A. “De la familia Falcón a la familia Toyota”. En O. R. Battistini (Ed.), *El trabajo frente al espejo*. Buenos Aires: Prometeo, 2004.
4. Bosworth, K. “What is ‘affective infrastructure’?” *Dialogues in Human Geography*, 13(1), 2023, 54-72. <https://doi.org/10.1177/20438206221107025>
5. Coriat, B. (with Domínguez, R. A.). *Pensar al revés: Trabajo y organización en la empresa japonesa* (Primera edición en español 1992, novena reimpresión). México D.F.: Siglo Veintiuno, 1992.
6. Cutuli, R. D. *Del trabajo a la casa...: Mujeres y precarización laboral en la industria pesquera marplatense 1990-2010*. Mar del Plata: Eudem, 2022.
7. De Certeau, M. *La invención de lo cotidiano. I. Artes de hacer*. México D.F.: Universidad Iberoamericana. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. 2000.
8. Donauer, S. *Emotions at Work - Working on Emotions: The Production of Economic Selves in Twentieth-Century Germany* Berlín: Freie Universität Berlin. 2013. <https://refubium.fu-berlin.de/handle/fub188/330>
9. Fernández Álvarez, M. I., & Partenio, F. “Empresas recuperadas en Argentina: Producciones, espacios y tiempos de género”. *Tabula Rasa*, 12, 2010, 119-135.
10. Foucault, M. *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión* (1° Edición (especial)). Buenos Aires: Siglo Veintiuno, 2014.
11. Hochschild, A. R. *The Managed Heart. The Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, Londres y Los Ángeles: University of California Press, 2012.
12. Illouz, E. *Intimidaciones congeladas: Las emociones en el capitalismo* (1. ed). Buenos Aires y Madrid: Katz Editores, 2007.
13. Irvine, J. M. “Emotional scripts of sex panics”. *Sexuality Research & Social Policy*, 3(3), 2006, 82-94. <https://doi.org/10.1525/srsp.2006.3.3.82>
14. Lobato, M. Z. *La vida en las fábricas: Trabajo, protesta y política en una comunidad obrera, Berisso (1904-1970)* (2. ed). Buenos Aires: Prometeo Libros, 2004.
15. Martin, E. “The Body at Work: Boundaries and Collectivities in the Late Twentieth Century”. En T. Schatzki & W. Natter (Eds.), *The Social and Political Body*. Londres: Guilford Press, 1996.
16. Menon, U. “Analyzing Emotions as Culturally Constructed Scripts”. *Culture & Psychology*, 6(1), 2000. 40-50. <https://doi.org/10.1177/1354067X0061002>
17. Neiburg, F. “El proceso de formación de la clase obrera en un caso de fábrica con villa obrera”. *Cuadernos de antropología social*, 2, Article 2. 1988. <https://doi.org/10.34096/cas.i2.4889>
18. Neiburg, F. G. “Entre Perón y el patrón. Reflexiones sobre los alcances de una homología”. *Cuadernos de antropología social*, 4, Article 4. 1990. <https://doi.org/10.34096/cas.i4.4839>
19. Nogué, J. *Emoción, lugar y paisaje. Paisaje y emoción. El resurgir de las geografías emocionales*, 2, 2015, 137-147.



20. Palermo, H. M. “Machos que se la bancan: Masculinidad y disciplina fabril en la industria petrolera argentina”. *Desacatos*, 47, 2015, 110-115.
21. Palermo, H. M. *La producción de la masculinidad en el trabajo petrolero*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 2017.
22. Rukmini, B. “Negotiating deindustrialization: Emotions and Ahmedabad’s textile workers”. En A. Arnold-Forster & A. S. E. Moulds (Eds.), *Feelings and work in modern history: Emotional labour and emotions about labour* (1 Edition, pp. 76-95). New York: Bloomsbury Academic, 2022.
23. Scheer, M. “Are Emotions a Kind of Practice (and Is That What Makes Them Have a History)? A Bourdieuan Approach to Understanding Emotion”. *History and Theory*, 51(2), 2012, 193-220. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2303.2012.00621.x>
24. Seoane, M., & Caballero, R. *El nieto. La trágica y luminosa historia de Ignacio “Guido” Montoya Carlotto, robado por la dictadura y recuperado por Abuelas de Plaza de Mayo*. Buenos Aires: Sudamericana, 2015.
25. Street, A. “Affective Infrastructure: Hospital Landscapes of Hope and Failure”. *Space and Culture*, 15(1), 2012, 44-56. <https://doi.org/10.1177/1206331211426061>
26. Wacquant, L. *Entre las cuerdas: Cuadernos de un aprendiz de boxeador*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 2006.
27. Wolkowitz, C. *Bodies at work*. Londres: SAGE Publications. 2006.