

**CUERPO, TRABAJO Y ORGANIZACIÓN:  
LA MOTRICIDAD EN LA PLANTA DE CEMENTOS EL CAIRO  
DE ARGOS S.A.**

**RICARDO CASTAÑO GAVIRIA**  
rcastanog@gmail.com

Tesis de grado presentada como requisito parcial  
para optar al título de  
Magíster en Motricidad y Desarrollo Humano

Director  
Eduardo Domínguez Gómez  
Historiador  
Profesor Titular Universidad de Antioquia

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EDUCACIÓN FÍSICA  
MEDELLÍN  
2008

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EDUCACIÓN FÍSICA  
MAESTRÍA EN MOTRICIDAD-DESARROLLO HUMANO

ACTA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Los abajo firmantes hemos leído, evaluado y escuchado el trabajo de investigación

“CUERPO TRABAJO Y ORGANIZACIÓN MOTRICIDAD EN LA PLANTA DE PRODUCCION DE CEMENTOS EL CAIRO DE LA EMPRESA ARGOS S. A.”

Presentado por el estudiante:

**RICARDO CASTAÑO GAVIRIA**

**CC: 71338167**

Aspirante al título de Magister en Motricidad – Desarrollo Humano

En tal sentido los jurados consideramos que el trabajo es **APROBADO** y recomendamos acorde al Artículo 46 del Reglamento estudiantil de Posgrados de la Universidad de Antioquia, se otorgue la distinción de **MERITORIO**.

Dada en Medellín a los 4 días del mes de diciembre del 2008



Mg. BEATRIZ MARLENY CARDONA RENDÓN

Jurado



Dr. DEIBAR RENE HURTADO HERRERA

Jurado



Mg. EDUARDO DOMÍNGUEZ

Asesor

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
---------------------	----------

<b>Algunos conceptos preliminares</b>	<b>17</b>
---------------------------------------	-----------

### CAPÍTULO UNO

<b>EL CUERPO PRODUCTIVO Y SUS EFECTOS SOBRE LA MOTRICIDAD</b>	<b>28</b>
---	-----------

<b>1.1 El cuerpo productivo</b>	<b>29</b>
---------------------------------	-----------

<b>1.2 Breve revisión histórica</b>	<b>31</b>
-------------------------------------	-----------

1.2.1 Sistemas de organización del trabajo	33
--	----

<b>1.3 Consolidación del capitalismo</b>	<b>43</b>
--	-----------

<b>1.4 El cuerpo productivo: evolución de un concepto, nuevo contexto social</b>	<b>49</b>
--	-----------

<b>1.5 Contexto pos-industrial</b>	<b>51</b>
------------------------------------	-----------

<b>1.6 Breve reseña de la industrialización en nuestro contexto</b>	<b>56</b>
---	-----------

### CAPÍTULO 2

<b>LA VIDA EN EL CAIRO Y SUS PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN</b>	<b>64</b>
---	-----------

<b>2.1. Por qué <i>El Cairo</i></b>	<b>64</b>
-------------------------------------	-----------

<b>2.2 Presentación</b>	<b>65</b>
-------------------------	-----------

2.2.1 Antecedentes históricos de la Planta <i>El Cairo</i>	67
--	----

2.2.2 Caracterización general del lugar	69
---	----

<b>2.3 El nuevo contexto empresarial</b>	<b>82</b>
--	-----------

2.3.1 Oportunidades de reubicación generadas por <i>El Cairo</i>	84
--	----

2.3.2 El cuerpo productivo en el contexto rural	86
---	----

2.3.3 Intereses en laPlanta: Los grupos y el sindicato en <i>El Cairo</i>	93
---	----

2.3.4 ¿Cómo se ha dado el proceso de transformación en <i>El Cairo</i> ?	94
--	----

2.3.5 Los conflictos en la vida cotidiana _____	99
2.3.6 La administración de la Planta _____	100

### **CAPÍTULO 3**

#### **DESARROLLO METODOLÓGICO PARA EL TRABAJO DE CAMPO \_\_\_\_\_ 103**

##### **3.1 Otras características de la metodología \_\_\_\_\_ 106**

##### **3.2 Sobre el concepto de tensión \_\_\_\_\_ 108**

3.2.1 Algunas tensiones inherentes a las organizaciones productivas \_\_\_\_\_ 110

3.2.2 Otras tensiones que pueden ilustrar la lógica organizacional \_\_\_\_\_ 111

Diagrama A. Policausalidad de las tensiones \_\_\_\_\_ 108

##### **3.3 ¿Qué se entiende por ECRO en este trabajo? \_\_\_\_\_ 117**

3.3.1 Síntesis (ECRO) de transformaciones y tensiones del cuerpo productivo en *El Cairo* \_\_\_\_\_ 119

Diagrama 1. Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (1) \_\_\_\_\_ 120

Diagrama 2. Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (2) \_\_\_\_\_ 121

Diagrama 3. Procesos de transformación de la cultura corporal en *El Cairo* (1) \_\_\_\_\_ 123

Diagrama 4. Procesos de transformación de la cultura corporal en *El Cairo* (2) \_\_\_\_\_ 125

Diagrama 5. Motricidad y Desarrollo Humano \_\_\_\_\_ 127

Diagrama 6. ECRO general de la transformación del cuerpo productivo (Síntesis) \_\_\_\_\_ 128

### **CAPÍTULO 4**

#### **CUERPO Y MOTRICIDAD, UNA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA \_\_\_\_\_ 130**

##### **4.1 Cuerpo y motricidad en *El Cairo* \_\_\_\_\_ 131**

##### **4.2 Reflexiones finales sobre el cuerpo y la motricidad \_\_\_\_\_ 143**

4.2.1 Motricidad y Desarrollo Humano en las organizaciones \_\_\_\_\_ 150



## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

<b>Diagrama A.</b> Policausalidad de las tensiones_____	108
<b>Diagrama 1.</b> Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (1)_____	120
<b>Diagrama 2.</b> Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (2)_____	121
<b>Diagrama 3.</b> Procesos de transformación de la cultura corporal en <i>El Cairo</i> (1)_	123
<b>Diagrama 4.</b> Procesos de transformación de la cultura corporal en <i>El Cairo</i> (2)_	125
<b>Diagrama 5.</b> Motricidad y Desarrollo Humano_____	127
<b>Diagrama 6.</b> ECRO general de la transformación del cuerpo productivo (Síntesis) _____	128

## ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

<b>Foto 1</b> Panorámica de <i>El Cairo</i> , década del 70_____	64
<b>Foto 2</b> Obreros del taller de mecánica, finales de la década del 70_____	65
<b>Foto 3</b> Trabajadores en la Planta_____	73
<b>Foto 4</b> Vista del paisaje de la región tomada desde Canteras_____	74
<b>Foto 5</b> Ingreso a uno de los túneles que conducen a la mina; lugar conocido como Canteras_____	75
<b>Foto 6</b> Sistema de transporte del material –caliza– hasta el nivel del río_____	76
<b>Foto 7</b> Sección del proceso productivo; al fondo la chimenea de un horno demolido recientemente, en un proceso de sintetización y organización del espacio_____	78
<b>Foto 8</b> Monumento religioso a la virgen y el niño, al lado del taller de herramientas en Canteras; este aspecto da cuenta del sincretismo religioso_____	81
<b>Foto 9</b> Paisaje de la anterior explotación de caliza a cielo abierto_____	84
<b>Foto 10</b> Horno proceso de clinkerización; estos hornos manejan altísimas temperaturas y antes eran monitoreados por un operario, en la actualidad se monitorean por sistema, aunque en ocasiones se debe ir directamente _____	85

**Foto 11** Equipo de fútbol de *El Cairo*, finales de la década del 80\_\_\_\_\_91

**Foto 12** Práctica de fútbol, hoy, en la Planta\_\_\_\_\_92

**CUERPO, TRABAJO Y ORGANIZACIÓN**  
***LA MOTRICIDAD EN LA PLANTA DE CEMENTOS EL CAIRO DE***  
***ARGOS S.A.***

**INTRODUCCIÓN**

Este trabajo da cuenta del proceso de investigación y los hallazgos en torno a la pregunta por el fenómeno de la motricidad dentro de la organización productiva; para ello se hizo necesario delimitar la pregunta dentro de un marco de referencia cercano a la realidad del mundo de las organizaciones en nuestro contexto específico –Antioquia-; sin embargo, se aclara de entrada que este trabajo no pretende de ninguna forma inferir hipótesis generalizables a todo el proceso de consolidación de la organización productiva en el contexto señalado; la pregunta se hace sobre la motricidad humana y particularmente cómo se definen desde allí unas prácticas y transformaciones que llevan a plantear la existencia de una cultura corporal dinámica.

La propuesta de este trabajo, promueve el no dejar al azar la proyección de la cultura corporal en la organización, propender por una dinámica en los programas que desde los departamentos de recursos humanos lleve a las personas a auto interrogarse desde su propia motricidad por el auto-cuidado.

Se trata de permitir y promover la auto gestión y la potenciación de las cualidades individuales en el trabajo, de restaurar su valor en el proceso de la transformación del propio hombre y no solamente de los materiales, el trabajo a demás de ser productivo y rentable para una organización le debe servir de medio para el reconocimiento de su identidad a través del cual se despliega la cultura de la

organización, no como un artificio, sino como la construcción propia de una comunidad de personas orientadas a un objetivo.

Las dinámicas de las relaciones humanas, se ha dicho, pasan por los imaginarios sociales como construcciones cambiantes, que por supuesto se ven reflejados en las prácticas motrices que definen la cultura corporal y que en conclusión, tiene mucho que ver con los procesos de la interacción comunicativa de los miembros de una organización; gestos, actitudes y ademanes, muchas veces dicen más de la conducta y la actitud de la gente.

Desde la corporalidad se definen o no la efectividad en las comunicaciones que recrean las realidades vividas en el cotidiano del trabajo y que se manifiestan poniendo en evidencia características subjetivas, intersubjetivas y culturales propias de la complejidad de lo humano.

Se insiste en un acercamiento al tema desde una perspectiva comprensiva de la multiplicidad de miradas e interpretaciones de lo que se entiende y se describe como *Humano*; sin buscar las propiedades fundamentales o esenciales, ya que, se ha propuesto abordar el tema del Desarrollo Humano desde un perfil que permita abordar la temática desde las preguntas por el cuerpo.

Finalmente desde esta perspectiva se permite dimensionar y re-significar la concepción del desarrollo humano en el trabajo, abriendo una dinámica donde las realidades de la organización se plantean en términos fenomenológicos, aceptando la coexistencia de lo divergente con lo convergente, la relevancia y la opacidad de las cosas, las tensiones y paradojas donde se presentan permanentes juegos de lenguaje que hacen que sea imposible marcar o definir desde un solo sentido la relación entre motricidad y el desarrollo humano. Entender la creatividad como una esfera de la motricidad, supera la expectativa “productivista” y reintegra en el desarrollo la fragmentada idea de hombre que se tiene en la visión de la organización clásica.

La tarea propuesta debe ser asumida desde la intención de integrar la pregunta por lo humano en el desarrollo de la organización y desde este punto de vista el trabajo con la motricidad, debe incitar a la construcción de alternativas reales para repensar y replantear estrategias de mejoramiento de la relación: cuerpo, trabajo y organización.

Para llegar a los objetivos señalados, fue necesario realizar un reconocimiento general al proceso de consolidación del sistema económico capitalista, pasando de manera rápida por los órdenes y estructuras sociales que le sirvieron de antesala; tratando de identificar de manera puntal cómo en estas estructuras, o mejor, sistemas, se producían unos referentes, unas prácticas económicas y nuevos conceptos de hombre, claves para entender la formación del posterior concepto de cuerpo productivo que se instalara con el avance de la sociedad industrial.

En el primer capítulo de este trabajo: **El cuerpo productivo y sus efectos sobre la motricidad**, se identifican los elementos que desde un proceso socio histórico dieron pie a una reestructuración de la sociedad del trabajo y sus correspondientes formas organizativas, y de manera paralela, cómo esto trajo otro tipo de exigencias con respecto a la corporalidad que fue tomando otras formas a través de nuevas prácticas motrices –cumplir horarios, marcar tarjeta, reeducar los esfínteres, etc.- que mostraron cómo se iba hacia una nueva concepción de hombre y trabajo en un nuevo marco organizativo.

Para la comprensión de este proceso de transformación, se parte de una concepción de cambios que muchas veces implican tensiones y paradojas en los órdenes y estructuras sociales, políticas y económicas de cada época; este abordaje permite identificar lo que varía, pero también lo que se conserva dentro del devenir histórico.

Para aterrizar este proceso en nuestro contexto, se seleccionó una empresa del sector industrial, bastante importante para entender el desarrollo en Antioquia, la empresa cementera Argos S.A. que encaja perfectamente en los referentes históricos que explican el fenómeno de la industrialización en Antioquia, aunque el trabajo no se extiende a las dinámicas del problema estudiado en toda esta organización. Para llegar las preguntas se hizo un trabajo de corte cualitativo en una de sus Plantas. En el primer capítulo, la Planta de cementos ***El Cairo*** es pues el escenario sobre el cual se describe y se comenta la formación del cuerpo productivo, en un contexto histórico más general pero buscando identificar las consecuencias sobre la motricidad.

En el segundo capítulo de este trabajo: **La vida en *El Cairo* y sus procesos de transformación**, se abordan los momentos claves en el proceso de transformación del cuerpo y el trabajo en el contexto de la localidad de *El Cairo*; este capítulo fundamentalmente pretende describir y comprender el proceso de transformación de esta Planta de cementos, tomando como referente sus cambios en el modelo de administración y las formas en las relaciones laborales cotidianas, desde una perspectiva del estudio de la motricidad.

Se recrean situaciones y se toman como referencia algunos de los testimonios recogidos en el trabajo de campo de algunos de los trabajadores que han vivido estos procesos de transformación; también se tienen en cuenta las percepciones de las personas que han llegado nuevas a la organización, con el ánimo de contrastar estas percepciones y extraer de estos relatos los puntos claves que dan pie al proceso de cambios vividos allí en torno a la cultura corporal.

No se pretendió en este apartado presentar una historia ordenada de *El Cairo*, se retoman algunos de los acontecimientos relacionados al tema de la cultura corporal y sus expresiones motrices, solamente para identificar las maneras y los cambios cómo en la organización la concepción del cuerpo productivo media en su construcción. Por lo tanto el trabajo se da la licencia de presentar algunos

referentes relacionados con el tema y no todo lo que correspondería a una historia empresarial de esta Planta cementera.

Algunos cruces con la historia del proceso de industrialización en Antioquia permitieron tener en cuenta algunos elementos que atraviesan desde contexto, los cuales se consideran importantes para leer y comprender mejor la realidad específica que se estudia. En este sentido se encuentra una clara correspondencia entre el proceso que se describe y los rasgos generales de la formación del cuerpo productivo en la región; lo cual permite ver que los conceptos de *hombre* y *trabajo* han tenido un desarrollo aparejado en el mundo de la empresa, orientados hacia su definición como *productivos*.

El tercer capítulo: **Desarrollo metodológico para el trabajo de campo**, presenta el recorrido y la orientación metodológica que se siguió para la realización de esta investigación, las técnicas de recolección de la información y la forma como se hicieron los procesos de análisis de la información obtenida.

La identificación de tensiones, su relación y los posibles contrastes –ver diagramas capítulo tres- se plantean como un aporte metodológico que fue propuesto en el proyecto de investigación, en tanto que allí se construye una alternativa de lectura y análisis de los procesos de transformación y cambio en organizaciones, en torno particularmente al fenómeno de la motricidad.

Se presenta lo ocurrido en *El Cairo* con respecto a las transformaciones de su cultura corporal, mediante una serie de cuadrantes de análisis, denominados ECRO –definición que se hará más adelante– que ayudan a sintetizar y comprender mejor lo ocurrido con la motricidad y los efectos en la nueva concepción de relaciones laborales y la organización del trabajo.

La propuesta metodológica no busca ser generalizable en todos los casos, pues el trabajo se hizo en el contexto de un sector industrial y esto marca sus límites; sin embargo, construir los esquemas de los conceptos, los referentes y las prácticas relacionadas con el cuerpo en las organizaciones, es una forma de acercarse a la comprensión de las dinámicas, sus tensiones y las características generales de la cultura de la organización.

Reconocer que en los procesos de cambio organizacional se viven tensiones de orden policausal permitió entender la motricidad de manera compleja y no presentar una lectura plana de este asunto que restrinja lo corporal identificándolo solamente como lo físico; los aspectos emocionales, intersubjetivos y culturales-regionales son otro de los componentes que se destacan en este apartado.

Los relatos recogidos desde lo que acontecía y acontece en la vida cotidiana del campamento y la cantera, se constituyen en insumos del proceso de análisis, se rescatan algunos elementos que resaltan la identidad de esta Planta cementera, se recogen algunas anécdotas y se les hace una lectura, buscando identificar los componentes asociados a las representaciones que se tienen del cuerpo.

Este proceso de reconstruir los relatos en torno al día a día, en donde aparece involucrado lo corporal, se acompaña con la presentación de algunas fotografías rescatadas de archivos y otras que fueron tomadas durante las visitas a la Planta, esto con el objetivo de ilustrar algunos de los hechos que se comentan y evidenciar los cambios espaciales que generan nuevas disposiciones *corporales*.

El cuarto capítulo se constituye en la propuesta de cierre de este trabajo: **Cuerpo y motricidad, una perspectiva de desarrollo humano en la organización**. Aquí se construyen las conclusiones finales y las perspectivas de este trabajo en tanto

indaga un campo que está por construirse, el de la organización productiva y la motricidad humana.

Se hacen algunas afirmaciones respecto a los hallazgos obtenidos y la importancia de estos para establecer un nuevo campo de análisis de las relaciones interpersonales en las organizaciones productivas; no se presentan conclusiones cerradas o generalizables a otros casos ya que como se ha dicho este estudio apenas inaugura un campo de estudio para la motricidad en miras del desarrollo humano.

Se resalta en el proceso de investigación y en la construcción de este texto, la importancia que el concepto de *cultura corporal* tiene para aglutinar los elementos que se describen en torno a las manifestaciones del cuerpo en el espacio del trabajo; los resultados señalan cómo éste es un concepto emergente y en permanente transformación por los efectos de las acciones planeadas y espontáneas que en torno al trabajo las personas realizan a diario.

La motricidad como expresión de la llamada cultura corporal es la manera como puntualmente los esquemas conceptuales, referenciales y operativos toman forma a través del movimiento, que más allá de ser rutinario expresa toda una serie de creencias y valoraciones intersubjetivas en torno al cuerpo.

Finalmente, este estudio deja la puerta abierta para continuar con la indagación; comprender el papel del cuerpo en la organización es uno de sus objetivos primordiales. Explorar este fenómeno trasciende la mirada ergonómica o de salud ocupacional, por demás necesaria, y más bien se ubica en una línea socio-antropológica del estudio de la organización productiva, que pregunta desde la motricidad por el transcurso de la vida cotidiana en la empresa.

En ese sentido el lector podrá encontrar dos momentos como tal, el primero referido a la comprensión de un problema socio-histórico, *la formación del cuerpo*

*productivo*; se hizo allí una construcción de orden conceptual tomando en cuenta los aportes de diferentes autores para establecer los momentos y elementos que comprenden este asunto desde un orden histórico. En un segundo momento se aborda el estudio etnográfico de una organización y se lee en su propia historia, aquellos elementos que la emparentan con el proceso de transformación del modelo económico y productivo señalado en el primer capítulo tomando como eje el reconocimiento de su cultura corporal.

Este trabajo abre la posibilidad de ver un fenómeno socio-antropológico que conjuga múltiples dimensiones, donde la construcción de la corporalidad y las expresiones de ésta, a través de las prácticas de la motricidad, definen otras formas interpretativas de problemáticas de las relaciones humanas, del trabajo y de la construcción de nuevas organizaciones productivas. Como por ejemplo: tener en cuenta la manera de orientar el uso del tiempo libre, los procesos relacionados a cómo generar grados de conciencia corporal en el trabajo, la manera en que la confianza entre a definir las nuevas relaciones laborales, la comunicación y la identificación de la cultura corporal como base de la cultura general.

## Algunos conceptos preliminares

A continuación se presentan algunos conceptos claves para la lectura de este texto que a manera de preliminares pretenden introducir al lector en la dinámica del texto. No se hacen definiciones exactas de estos conceptos pues no hay un acuerdo al respecto, se presentan con la intención de esclarecer de entrada el perfil que aquí tiene, sin que esto signifique falta de rigurosidad conceptual o compromiso académico.

En primera medida, se hace una distinción entre lo que se entiende por cuerpo y corporalidad, dejando claro que no se interpretan como dos conceptos separables, el cuerpo humano se entiende aquí como una singularidad que expresa el sentido físico de un sujeto en el espacio; es orden relativo y herencia biológica recreada en la cultura.

**El cuerpo**<sup>1</sup> no se entiende como el vehículo del ser, es el ser mismo en manifestación a través del movimiento, en este sentido, pensar en lo humano es pensar directamente en lo corporal, en donde la relación con el mundo se nos plantea en términos de construcción histórica. Como afirma Michel Foucault:

El cuerpo Humano es, como sabemos, una fuerza de producción, pero el cuerpo no existe tal cual, como un artículo biológico o como un material. El cuerpo humano existe en y a través de un sistema político. El poder político proporciona cierto espacio al individuo: un espacio donde comportarse, donde adoptar una postura particular, sentarse de una determinada forma o trabajar continuamente. Marx pensaba –así lo escribió- que el trabajo constituye la esencia concreta del hombre. Creo que esa es una idea típicamente hegeliana. El trabajo no es la esencia concreta del hombre. Si el hombre trabaja, si el cuerpo humano es una fuerza productiva, es porque está obligado a trabajar. Y está obligado porque se halla rodeado por fuerzas políticas, atrapado por los mecanismos del poder (Foucault, 1999).

---

<sup>1</sup> Téngase en cuenta que la orientación de este concepto va hacia la transformación del cuerpo como útil del capital en los proceso de modernización de los sistemas de producción y la reorganización del trabajo, a partir de lo que el historiador norteamericano Heilbroner denomina: *La formación de la sociedad económica* (Heilbroner, 1974)

De acuerdo con esta manera de abordar el concepto, también sería un equivoco tratar de definir el cuerpo solo como esencia, sustancia ó naturaleza; se tratará de comprenderlo desde sus representaciones y apariciones en el espacio, desde una fenomenológica de las percepciones como nos lo propone Merleau-Ponty, un cuerpo situado. Más allá de la ubicación geométrica el cuerpo está representando una situación, inmerso en menor o mayor grado en redes de significación.

Cuerpo es estar siempre en relación y en contacto con otros cuerpos, lo que redefine y permite delimitar sus formas de presentación; es precisamente el límite entre *la piel y el roce* con otras pieles, superficies, texturas o medios donde también se produce su sentido. La piel del cuerpo es entonces otro órgano de la percepción, como lo ha formulado el filosofo francés Michel Serres en, *los cinco sentidos*<sup>2</sup>, la piel es lo que nos permite reconocer el yo mismo y el otro a través del contacto, las otras envolturas y memorias del mundo.

La piel, será dura y suave recibe sus pesanteces variables según la fuerza de las cosas y la ternura de la región, de allí esos tatuajes, trazos y marcas, nuestra memoria y nuestra historia, pergamino de nuestras experiencias. Nuestro vestido cutáneo lleva y expone nuestros recuerdos, no los de la especie, como sucede con los tigres o los jaguares, sino los de la persona, a cada uno su propia máscara, su memoria exteriorizada (Serres, 2003: 45)

El juego con las modas ha demostrado que el ser humano no se restringe a ser biología en evolución, se promueve a sí mismo como parte de intercambio de estéticas, en lo que Paul Yonet define como “polémica civil de las apariencias” (citado por Eduardo Domínguez G en su artículo: “*Espíritu de las modas femeninas*” Bogotá: Norma, 1994 tomo III).

Con lo dicho, el cuerpo se entiende como una construcción bio-psico-social que niega el dualismo cuerpo-alma, donde las lógicas binarias se agotan como explicación frente a las realidades del cuerpo y sus actuaciones, la complejidad del

---

<sup>2</sup> Se recomienda especialmente la lectura del capítulo uno *Velos*, donde se expresa en un tono muy poético lo que es el cuerpo y las formas como éste deviene sentido.

*orden* que se constituye a partir del *desorden* que nunca se acaba de ordenar, desborda las lógicas clásicas del racionalismo Cartesiano.

Por su parte la **corporalidad**<sup>3</sup> está más relacionada con las maneras y formas particulares en que un cuerpo deviene en sentido a través del movimiento; es decir, la corporalidad es la expresión, la manifestación del cuerpo que se comparte en un contexto socio-cultural, son las prácticas estéticas, políticas y religiosas.

“El mundo es en este sentido para nosotros un espacio sin límites en el cual estamos y buscamos nuestra modesta orientación” (Gadamer, H. 1997, P 83)

Por **motricidad** se entienden las distintas prácticas que a través del movimiento físico le dan una singularidad y conciencia al cuerpo; sin embargo, la motricidad no se restringe solamente al movimiento físico en sentido estricto, ella integra percepción, sensación y conciencia. Haciendo una lectura fenomenológica, la conciencia del cuerpo, implica una experiencia del mundo, frente a la cual: “la motricidad es uno de los elementos de la complejidad humana, al lado, por ejemplo, del pensamiento puro racional.” (Cunha Da Viera, 2004:23)

Por lo tanto el estudio y comprensión de la *motricidad humana* se podría definir dentro del campo complejo de saber, abierto a la comprensión del hombre, sus relaciones y producciones en su entorno, desde allí se cuestiona la naturaleza humana como algo claro y prefabricado y se reconsidera el evolucionismo ascendente como idea errada con respecto al entendimiento complejo del hombre; como lo plantea Edgar Morin en el *Paradigma perdido*: “...los hombres son tan diferentes en el espacio y en el tiempo y se transforman según las sociedades en las que se hallan inmersos, debe admitirse que la naturaleza humana es una

---

<sup>3</sup> Se le agrega a esta definición la construcción social de la corporalidad, codificada por la ideología del trabajo que hace hincapié en la capacidad de producción del trabajador como una preocupación emergente de la sociedad capitalista, concerniente a la sistematización de las actividades físicas y las regulaciones impuestas por el discurso administrativo.

materia maleable a la que solo puede dar forma la cultura o la historia” (Morin, 1974:19)

El concepto **trabajo** es tomado aquí como uno de los elementos que caracterizan la formación del sistema económico y social del mundo moderno, por lo tanto no se hace de él una definición exacta, se busca presentar de él, una serie de interpretaciones y valoraciones que lo llevaron de entenderlo como un medio para la subsistencia y la integración social, a ser un medio para el aumento de la riqueza y la acumulación de capital. Desde este abordaje se entiende:

Se trata sin duda del “trabajo” específico propio del capitalismo industrial: un trabajo al que nos referimos cuando decimos que una mujer “no tiene trabajo” si consagra su tiempo a educar a sus propios hijos, y que “tiene trabajo” si consagra aunque más no sea una fracción de su tiempo a educar a los hijos de otra persona en una guardería o en un jardín de infantes (Gorz, 1998:12).

Esta palabra –trabajo- deriva del latín *tripaliare*, que significa potro de tortura; de ahí se fue constituyendo como ideal de sufrimiento o necesidad de esforzarse, y finalmente de laborar u obrar. El trabajo en su sentido económico, se asocia a la tarea desarrollada sobre las materias primas por la acción del hombre, casi siempre con la ayuda de herramientas y con la finalidad de producir bienes o servicios.

El concepto **productividad** hace referencia a la escala valorativa que la organización productiva en el sistema capitalista moderno hace del trabajo; hace referencia a la capacidad que el trabajo desempeñado, según los criterios de control y planeación, pueda reflejar en términos de eficiencia y rentabilidad.

La **organización** se define por los grados de normatividad que rodean el trabajo; en ella no solamente se promueven las estrategias y la planeación de los objetivos, también se construye un orden social que moraliza la conducta y la actitud de las personas; ésta forma una identidad, que se pretende esté reflejada en las actuaciones de las personas que le conforman.

El grado de institucionalidad que se alcanza en la organización, en torno a los propósitos trazados, la lógica del sector al cual se debe, así como su contexto inmediato, definen sus alcances en términos de legitimidad. La institucionalidad se entiende como el grado de acuerdo formal por encima del interés singular.

La **cultura corporal** hace referencia a los modos como se expresan de manera postural, gestual y verbal los miembros de un grupo, comunidad o, en este caso, la organización. La cultura corporal es de un gran valor estético en tanto que la manera de presentación de las personas en la vida cotidiana está rodeada de una serie de disposiciones que en buena medida están perfiladas por la normatividad del contexto; instrucciones sobre la manera de cómo aparecer en público, vestuario, maquillaje, actitud y cómo interactuar en el espacio definen el escenario sobre el cual los cuerpos con sus disposiciones motrices representan un rol y un papel, por ejemplo: Yo soy la secretaria, yo el trabajador mecánico, yo el ingeniero jefe.

Para hablar de cultura corporal se hace indispensable plantear la relación entre el cuerpo y el espacio, en tanto que es la corporalidad la que actúa en la re-creación del espacio. Téngase en cuenta que el espacio es parte del lenguaje general que comunica a una organización, institución o grupo y que en la distribución, decoración y regulación de las entradas y salidas se expresa todo un *sistema político* (por aquello de las regulaciones de la conducta en beneficio de un fruto colectivo: las utilidades) sobre el cual se espera que las personas actúen; la construcción del espacio señala los recorridos y posibles puntos de encuentro, además, de indicar la distribución jerárquica de las personas dentro de la organización.

**Lo espacial** lleva necesariamente a la idea de **territorialidad**, es decir, que esa generalidad de formas, colores y texturas se va convirtiendo en referente de orden más subjetivo, como resultado de sentimientos y emociones que en él generan. Las personas aprenden a querer o a resistirse a una forma del espacio y descifran

en su composición qué tan relajadas pueden estar; desde esta perspectiva se entiende **el espacio** como un texto susceptible de ser leído; comprenderlo es una tarea que vincula la motricidad.

El espacio es el lugar donde se escenifica y toma sentido la **cultura corporal**, allí se dan las apariciones de las corporalidades, las representaciones y los juegos de roles que caracterizan el día a día; lo que desea representar la organización no puede darse sin ese lugar común que de manera permanente delimita las relaciones interpersonales.

**Desarrollo humano** se entiende como la posibilidad de proyección e integración de todas las dimensiones del ser; el desarrollo humano unido a la perspectiva motriz, indica cómo la construcción del sujeto (bio-psico-social) no es solo un efecto de las condiciones materiales, siendo éstas importantes, se conjugan con las posibilidades de experimentar de manera conciente todas las capacidades que a través del cuerpo pueden emerger como potencia, tales como: creatividad, emotividad, erotismo, ensoñación, ludicidad y productividad. El desarrollo humano integral, combina tanto la promoción del sujeto como el mejoramiento de las condiciones de su entorno.

El problema del trabajo, sea por su actual condición de flexibilización en cuanto a lo que tiene que ver con las jornadas y las condiciones de la contratación o por su tendiente inestabilidad y transferencia como responsabilidad individual, ha causado que las posibilidades de desarrollar proyectos de vida a largo plazo se banalicen y que por esta situación las personas sufran la sensación de un desarraigo permanente; el antídoto a esta problemática parece ser la cultura organizacional para restablecer la confianza de las personas en la organización.

En las actuales condiciones económicas, cuando el mundo laboral sólo considera los horizontes que conduzcan a la mayor rentabilidad, a la plena ganancia,

beneficio al menor costo de producción ¿*Donde cabe pensar en un desarrollo a escala humana?*<sup>4</sup>

Esa pregunta que se ha difundido en los ámbitos académicos desde diferentes disciplinas, aún no toma forma concreta como pregunta de la organización, no parece convencer a quienes administran las grandes empresas productivas, que a su vez y en gran medida se encuentran involucrados en las decisiones políticas que terminan por refrendar el sentido de las prácticas del tratamiento laboral. La ética que acompaña a estos procesos resulta ser en defensa de los intereses de los propietarios.

Parece, de otro lado, que está claro que los afectados de este amplio fenómeno económico, de precarización laboral, como lo ha denominado el sociólogo francés Robert Castel en su amplio trabajo *Las metamorfosis de la cuestión social*, con muchos otros matices, ya no encaja completamente en la denominación de *ejército industrial de reserva* (Marx, 1995), por lo menos desde lo que tiene que ver precisamente con el cuerpo, se evidencia más un alquiler de éste por separado, el trabajador es un prestador de servicios, al cual no le debe incumbir lo interno del negocio, como se ve retratado duramente en el caso de las oficinas de empleo, las maquilas y los contratos por prestación temporal de servicios.

Esta nueva condición socio-económica plantea retos y nuevas dificultades a la condición del sujeto en el actual contexto laboral, las organizaciones parecen haber trascendido la búsqueda de formar al trabajador ideal, parecen estar despreocupadas frente a lo que haga o deje de hacer el empleado con su cuerpo, por fuera de sus límites corporativos<sup>5</sup>, puesto que les interesa mucho más los

---

<sup>4</sup> Este concepto se retoma desde la perspectiva del economista chileno Max Neef, para quien el desarrollo humano no es un concepto generalizable y está delimitado por las condiciones socio-económicas específicas de cada región incluyendo las características culturales y de gestión de conocimientos (Neef, Elizalde y Hopenhayn, (S.f.): 27-51)

<sup>5</sup> Se denominan así a las empresas privadas en el contexto norteamericano, las grandes corporaciones rigen la dinámica de la vida laboral y desde sus lógicas se extienden sus valores a la sociedad de mercado actual. Se recomienda ver el documental *La corporación* (2003), dirigido por Jennifer Abbott y Mark Achbar, Canadá.

resultados y el mantenimiento de imágenes corporativas para mostrar al cliente y a la competencia.

Lo anterior no indica que estemos entrando a una liberación del cuerpo de las exigencias propias de la ocupación para la cual se le contrata; más bien se trata de una despreocupación por el tema de la cultura corporal de la organización, dejándole todo el trabajo a los departamentos de gestión humana, que aparecen como el satélite de los problemas comportamentales, asociados al bajo rendimiento y la falta de motivación.

¿Qué papel podría jugar el Desarrollo Humano dentro de una perspectiva comprensiva del cuerpo, el trabajo y la organización?

Se podría plantear desde esta perspectiva que el concepto Desarrollo Humano estaría cerca de la necesaria reflexión por las actuales condiciones en las que trabajan hombres y mujeres y cómo las organizaciones que administran su actividad los visualizan e interpretan.

En definitiva, no se trata de pensar en Desarrollo Humano solamente desde el desarrollo organizacional, además, se tendrá que volver a la pregunta por el sentido del trabajo en la condición humana como lo señala Hannah Arendt y comprender los márgenes posibles de realización personal corporal cuando se está trabajando.

El tema del Desarrollo Humano tiene múltiples perspectivas e intenciones, no pretendemos aquí abarcarlo en su totalidad, sin embargo, no es una limitación para hablar de éste como posibilidad si se reconoce desde la cultura corporal y motricidad en la organización productiva.

En lo que tiene que ver de manera puntual con el lugar y el papel que ocupa la motricidad dentro del cotidiano de las organizaciones hay bastante por hacer, la

sola trascendencia conciente de la tarea y la superación de la brecha existente entre trabajo y auto-realización, plantean suficiente para el Desarrollo Humano en las organizaciones, por supuesto, más allá de los límites operativos que trazan el cumplimiento de los objetivos económicos.

Los estudios de la cultura corporal se podrían conjugar con los del sujeto y la organización y de esta forma se estaría elaborando un camino para hacer del trabajo y la organización puntos desde los cuales se pueda hablar y hacer Desarrollo Humano; un cambio de perspectiva con respecto a las formas de relación y cooperación habituales, que si bien no borran las diferencias sociales, por lo menos ayudan en la salud física y mental de las personas, las organizaciones y sus correspondientes sociedades.

El Desarrollo Humano en la organización debe apuntarle a una noción productiva de lo habitual de la tarea, el fin último y único no puede estar dirigido a la repetición mecánica de los movimientos corporales. Ya en su trabajo Pierre Bourdieu llama la atención con la problemática de entender la acción social humana desde las costumbres "...La teoría del Habitus y del sentido práctico...asignan un lugar central al *habitus*, entendido no como la costumbre repetitiva y mecánica sino como una relación activa y creadora con el mundo, y rechazan todos los dualismos conceptuales sobre los cuales se fundamentan, casi en su totalidad, las filosofías pos-cartesianas" (Bourdieu, 1995: 84).

Una consideración que permita indagar estos aspectos como posibilidad, le estaría apuntando a una manera de desarrollar en la organización los intereses de los directivos, los grupos y las personas en particular; las prácticas corporales en el trabajo no sólo deben configurar el grado de especialización técnica e intelectual, necesaria para las personas en relación con la actividad que desempeñan, sino que también deben estar relacionadas con los grados de satisfacción y proyección corporal, esto lo podemos entender como parte del Desarrollo Humano, como compromiso y responsabilidad social de la organización productiva.

Finalmente, frente a la pregunta inicial: *¿Donde cabe pensar en un desarrollo a escala humana?* La respuesta involucra a la organización, a la empresa y su respectivo contexto territorial y cultural, no solo por su responsabilidad social que debe ser asumida como compromiso ético, sino también en sus más profundas fibras ontológicas, que le lleven a nuevos enfoques axiológicos y a otras prácticas sociales con respecto a lo que involucra el mundo del trabajo.

Es un panorama bastante amplio por indagar, donde la creatividad y la posibilidad del desarrollo en la organización se acompañe de las reflexiones y nuevas disposiciones para el cuerpo, la admisión y aceptación de nuevas prácticas motrices, partiendo de no reducir lo corporal a un solo proyecto instrumental.

En efecto, lo social no debe entenderse aquí como el conjunto de las relaciones propias de la humanidad en tanto que especie se distingue por vivir en sociedad. Por cierto, 'el hombre es un animal social', y también lo es la abeja. (...) Lo 'social', en cambio, será una configuración específica de prácticas que no se encuentran en todas las colectividades humanas. (Castel, 2004: 34).

Para comentar un poco la cita anterior es pertinente hablar de **cohesión social y sociabilidad**. Lo social y el lugar que ocupan dentro de este campo las prácticas de la asistencia no hace referencia a que lo social exista como condición *per sé*, sino que esto se desenvuelve dentro de una lógica particular, instaurando una serie de formas que vendrán codificadas por los grados de interdependencia de los miembros de una comunidad. Es así, como en la sociedad de *la permanencia* y la *tradicción*, los problemas de la calamidad y la posible desafiación son enfrentados por todos los miembros, en tanto que el individualismo y el dejar a su suerte al desgraciado terminaran debilitando la cohesión del grupo.

La sociabilidad en este tipo de sociedades no viene predeterminada de afuera, aunque la guerra y el contacto con otros grupos puedan modificar las percepciones de los individuos, los juegos relacionales vendrán determinados por una lógica interna, que como dice Castel, parafraseando a G. Duby, permiten

hablar de sociedades “seguras” o “provistas” en las cuales la cohesión interna del grupo le permiten conjurar en gran medida los riesgos endógenos. (Castel, 2004: 38)

## CAPÍTULO UNO

### EL CUERPO PRODUCTIVO Y SUS EFECTOS SOBRE LA MOTRICIDAD

¿A qué se hace referencia en particular cuando se habla de una condición de productividad del cuerpo humano? ¿Por qué se aborda el tema de las transformaciones en los sistemas productivos desde el cuerpo? ¿Qué efectos tienen estos cambios sobre la motricidad? Este capítulo se propone ilustrar o por lo menos recoger los elementos que permitirían evidenciar la relación entre los conceptos *cuerpo* y *productividad*, en su perspectiva histórica, asociada a las formas de poder y regulación como un asunto ético, estético y político.

Se trata de comprender, a través del análisis socio histórico general, cómo el cuerpo y su motricidad resultan modificados por las dinámicas sociales, sus tensiones, invarianza y cambios en cada uno de los momentos y procesos cercanos a la industrialización. De entrada, hay que esclarecer que no se está preguntando en sentido estricto por las transformaciones anatómicas de la técnica corporal, pues si bien esto es relevante para describir el cuerpo de las personas en cada oficio y época, lo que interesa es la concepción de *nuevo hombre*<sup>6</sup> y su relación con los medios y contextos del trabajo que le llevarán hasta la organización productiva de hoy.

El norte de esta indagación respecto a la motricidad lo constituyen los conceptos *trabajo* y *organización* como formas de expresión de los sistemas productivos. Los momentos históricos que se pretenden abordar como referentes generales están dentro de la transición de lo preindustrial a lo industrial y extendiéndose hasta el fenómeno pos-industrial de manera breve y general, buscando solamente

---

<sup>6</sup> Se recoge como una expresión propia del ambiente de la ilustración y en general del surgimiento de la revolución industrial, se recomienda para comprender mejor lo que esta expresión referencia en términos de transformaciones históricas ver: (Hobsbawm, 2002: Capítulo cuatro: Los resultados humanos de la revolución industrial)

identificar qué elementos rodearon la construcción del cuerpo y la identidad de las personas en razón de sus desempeños, sus actividades productivas y sociales.

## 1.1 El cuerpo productivo

La idea de *cuerpo productivo* hace referencia al papel político que va adquiriendo el cuerpo en las relaciones económicas del mundo en proceso de modernización; aunque no es una idea de total acuerdo conceptual, se podría hablar desde una perspectiva política, para referirse a la “invención” del cuerpo; de los dispositivos de disciplinamiento y regulación corporal, mecanismos y formas de objetivación del cuerpo, concepción de un cuerpo desde el biopoder y aconductamiento del comportamiento motriz.

Todas estas formas de regulación que se instauran con la emergencia de las llamadas *sociedades disciplinares*, permiten identificar la tesis formulada para esta investigación: las formas políticas se encarnan en el cuerpo a través de *juegos estratégicos*<sup>7</sup> de biopoder que son soportados y dirigidos por *dispositivos* de intervención y objetivación de la motricidad, que se hacen efectivos en las organizaciones productivas. Lo cual indica que el cuerpo se regula a través del conjunto normativo de las instituciones, en el caso de la organización productiva, sus intereses rentables le imprimen aun mayor fuerza a ese objetivo.

Esta disertación se encuentra en principio dada, por la tradición de pensamiento de la Escuela de Frankfurt y fortalecida por los estudios sobre el poder en Foucault, que hoy tienen vigencia en las transformaciones del trabajo, en tanto que según Viviane Forrester, a pesar de que nuestra sociedad carece de los suficientes y dignos puestos de trabajo, se nos sigue moralizando con tal ilusión.

---

<sup>7</sup> Por *Juegos estratégicos entendemos* las formas como socialmente se dinamiza el poder. Al respecto de esta denominación que referencia la manera como se dinamiza el poder, como modelador de la sociedad, en el análisis Foucaulteano; se recomienda ver: (Henaó, 2006).

Comprender cómo sucedieron esos procesos de ordenamiento y transformación de la *cultura corporal* –como fue definida- asociada al trabajo en una empresa del Grupo Empresarial Antioqueño, fue la tarea de esta investigación.

Una de las cosas interesantes entre las que Michel Foucault señalaría con respecto al cuerpo, tendría que ver con la necesidad de comprender cómo el poder en el cambio hacia la modernidad, dejaba de estar localizado en el aparato del poder monárquico, de manera que el poder se encuentra en la vida cotidiana misma y muy relacionada con las formas de domesticación y control de la transición hacia el nuevo sistema productivo.

De tal manera que el autor de la Escuela de Frankfurt señala que nada cambiaría en la sociedad si no se transforman de una manera mucho más minuciosa los mecanismos de poder que funcionan por fuera de los aparatos del estado, debajo de ellos, o a su lado; es él quien realiza un recorrido por las prácticas sociales encaminadas al control y disciplinamiento de la subjetividad en una amplia dimensión *bio-política*. Respecto al papel del trabajo en esta dimensión, plantea:

El cuerpo Humano es, como sabemos, una fuerza de producción, pero el cuerpo no existe tal cual, como un artículo biológico o como un material. El cuerpo humano existe en y a través de un sistema político. El poder político proporciona cierto espacio al individuo: un espacio donde comportarse, donde adoptar una postura particular, sentarse de una determinada forma o trabajar continuamente. Marx pensaba –así lo escribió- que el trabajo constituye la esencia concreta del hombre. Creo que esa es una idea típicamente hegeliana. El trabajo no es la esencia concreta del hombre. Si el hombre trabaja, si el cuerpo humano es una fuerza productiva, es porque está obligado a trabajar. Y está obligado porque se halla rodeado por fuerzas políticas, atrapado por los mecanismos del poder. (Foucault, 1999)

En este sentido, las relaciones de poder, distintas a las de sometimiento total y dominación primaria características del feudalismo, empezarán a mediar en una serie de dispositivos materiales y lingüísticos; estos dispositivos pretenderán persuadir y modificar la conducta y las representaciones del cuerpo en el nuevo mundo del trabajo, moldeando un cuerpo masculino o femenino en términos de instrumentalidad productiva y reproductiva. Estos procesos de reconfiguración de

una nueva identidad dentro de los juegos estratégicos de poder, trasciende a los campos de un biopoder, o en términos más contundentes de un *somatopoder*<sup>8</sup> que modificaría el discurrir del comportamiento masculino o femenino en la vida cotidiana.

La microfísica del poder permite determinar cómo el poder disciplinario atraviesa los cuerpos y graba la norma en las conciencias. A partir de los siglos XVI y XVII, en el ejército, en las escuelas, los hospitales, los talleres y otros espacios se desplegaron (sic) toda una serie de técnicas de vigilancia y control, de mecanismos de identificación de los individuos, de cuadrícula de sus gestos y de su actividad que fueron conformando determinados tipos de productores. (Foucault, 1992: 25, 26)

En esta larga tradición de pensamiento, representada en gran parte por la teoría crítica, encaja epistemológicamente el tema del *cuerpo productivo* como un ideal que orientaría la constitución del sujeto moderno. La preocupación puntual por comprender los elementos que constituyen el concepto de cuerpo productivo, se aborda desde la reflexión por las implicaciones que tiene éste sobre las personas y las proyecciones que las organizaciones productivas hacen de sus objetivos e ideales; de manera tal que racionalidad, rentabilidad y ahorro constituyen esos principios orientadores generales de los comportamientos corporales en la antesala de la industrialización.

## 1.2 Breve revisión histórica

Para empezar a ubicar el tema en la necesaria contextualización histórica y las características generales que acompañaron la construcción social del cuerpo productivo y sus prácticas motrices, es necesario retomar un punto clave de partida que es señalado por el historiador francés Jacques Le-Goff (2005): él afirma que el cuerpo tiene una historia en particular y que es precisamente la Edad Media parte fundamental de esa historia global del cuerpo, y esto realmente va a

---

<sup>8</sup> Esta denominación aparece en Foucault, en *Microfísica del poder* (1992), como otra manera de interpretar el poder ya encarnado y desde el cual en las relaciones cotidianas el cuerpo modifica sus conductas. El poder plantea Foucault no sólo restringe el cuerpo sino que también lo modela.

ser importante para comprender cómo es que se llega a una modernidad construida a base de relevancias y opacidades, de continuidades y discontinuidades que hacen necesario ir y venir en un constante flujo de mirar atrás y adelante para comprender el lugar del cuerpo y su motricidad.

La civilización de las costumbres de la Edad Media es una civilización de los gestos. En este mundo idealmente orientado hacia la espiritualidad, la renuncia a la carne y los templos de piedra, la gestualidad no tiene nada de natural. En esta sociedad fuertemente ritualizada, los gestos –manos juntas para la plegaria, beso de homenaje del vasallo, promesas y contratos orales-, los movimientos y las actitudes del cuerpo están en el corazón de la vida social. Las representaciones y los hábitos también.” (Le Goff y Troung, 2005:116,117).

En contraste con lo que describe Le-Goff, el cuerpo entre el Renacimiento y la Ilustración irá adquiriendo representaciones más concientes y menos místicas; la razón como fuente que orientaría toda la conducta humana también haría intervención en la manera como el cuerpo debería aparecer en público a través de la orientación de los modales y las buenas formas de comportamiento.

El cuerpo se va alejando del gesto con un fin o carácter místico explícito y va adquiriendo cada vez más una connotación que representa roles sociales, profesiones y especialización. La gestualidad sigue estando en el corazón de la vida social pero se producen nuevos gestos, actitudes y esquemas corporales que obedecen de manera específica al uso del cuerpo en los espacios productivos o referenciados al mundo del trabajo.

El cuerpo productivo es pues, el resultado de una concepción del hombre y su entorno, una nueva interpretación de la materialidad y temporalidad de las cosas; esta visión será reforzada de manera explícita en el proceso de industrialización, sin embargo, las ideas de cuerpo y sujeto trabajador siguen sufriendo cambios hasta hoy y en ese devenir han logrado transformar radicalmente la vida de las personas.

El cuerpo, como será abordado en este trabajo, es el producto de los distintos momentos históricos con sus factores sociales y políticos. Su construcción desde lo productivo obedece a una moralización del valor del trabajo, propio del ambiente de la Reforma del pensamiento cristiano ortodoxo en el siglo XVI. El trabajo como principio de civilización y control del cuerpo harán una nueva moral social como fuente de regulación, como se verá en el apartado sobre el contexto regional con ejemplos concretos.

El problema de la formación del cuerpo productivo tiene varios matices, y sin pretender abarcarles en su totalidad, interesa esclarecer cómo eso que denominamos *cuerpo* es una construcción socio-histórica que particularmente adquiere una connotación rentista en el momento en que cambian las relaciones de producción e intercambio y con ello las percepciones frente a los tiempos de trabajo y de ocio. Esto implica también transformaciones en la manera de concebir la subjetividad y los usos corporales (modales, gestos, actitudes y comportamientos).

### **1.2.1 Sistemas de organización del trabajo**

En medio de la reflexión por los procesos socio-históricos que perfilaron al cuerpo hacia una idea de productividad, se hace necesario identificar algunos sistemas de organización del trabajo que antecedieron la consolidación de la empresa moderna, a saber: el *doméstico*, *domiciliario* y *fabril*. Solamente se incluirán para tratar de caracterizar de manera general y establecer rasgos de diferencia y continuidad en lo que tiene que ver con el control matriz del cuerpo.

Como antesala es interesante recoger lo que el historiador chileno Martín Hopenhayn<sup>9</sup> señala al distinguir la construcción del concepto *trabajo* en la Edad Media; para él no es pertinente hacer una objetivación completa del concepto,

---

<sup>9</sup> Ver: (Hopenhayn, 2001: Especialmente el capítulo tres: Supervivencia y sentido: el valor del trabajo en la Edad Media).

puesto que sus fines oscilan entre los espirituales y prácticos. De ahí que se diferencie el trabajo intelectual y creador (*opus*) de la *labor* repetitiva y pesada -de la agricultura, por ejemplo-, asociada a la penitencia. Asimismo se diferencia del arte (*ars*) que refiere el uso técnico de las herramientas. Aunque la distinción tiende a ser ambivalente, es claro que el ideal de la época estaba centrado en la vida monástica y contemplativa que aleja de las tentaciones mundanas, de la concentración en el cuerpo y en la materia que se da a través del trabajo.

Las figuras que encarnan las tensiones en la Edad Media se pueden precisar, en palabras del historiador francés Jacques Le Goff (2005) en el *cuerpo abrumado* del trabajador, el *cuerpo ennoblecido* del guerrero, y el *cuerpo puro* del monje<sup>10</sup>.

En síntesis, el cuerpo durante la Edad Media (de la Europa Occidental) se sitúa como un referente mediador entre lo divino y lo humano, las experiencias del propio cuerpo están atravesadas por un deseo de trascendencia y a la vez por una evidente necesidad de supervivencia; lo que implica una jerarquización entre quienes pueden gozar de actividades contemplativas y de auto-examen, y quienes tienen que sumir sus vidas en actividades extenuantes de trabajo físico.

En ese proceso de transformación, de recurrencias y cambios de la Edad Media, entre la negación y exacerbación del cuerpo –entre la cuaresma y el carnaval, diría Le Goff–, se destacan las llamadas sociedades artesanales. Por su carácter de unificación con respecto a la relación cuerpo-trabajo, estas tendrían como principio orientador para el aprendizaje de la acción corporal, el contacto directo con la fuente de saber; es decir, esta sociedad es fundamentalmente una estructura de aprendices y maestros, estos últimos portadores de un saber hacer encarnado e ilustrado por la experiencia y la tradición. Los usos de herramientas y materiales, así como los movimientos y técnicas están inscritos de manera espontánea en la vida cotidiana, estando orientado el rol del aprendiz a un

---

<sup>10</sup> *Ibidem*.

acercamiento constante y directo con los maestros, que dará como resultado la familiarización con herramientas, materiales y técnicas.

Los esquemas motrices, entendidos como los patrones de movimiento y las estructuras mentales que estos generan, en la sociedad llamada artesanal, obedecen a las sensaciones y creencias particulares construidas desde los sentidos; la experticia se alcanza al agudizar el sistema sensorial del cuerpo. Las nociones de medida, peso y volumen se encuentran incorporadas al conocimiento empírico de las personas, el movimiento es encaminado por una serie de preámbulos exploratorios, hasta alcanzar una familiarización con cada actividad del proceso. El papel de la transmisión de un *saber hacer*, está dentro de la tradición y es reforzada por la presencia física del maestro, el cual alcanza una valoración social especial al confiarle, además, la formación espiritual del aprendiz, al transmitirle una actitud, una manera de ser y hacer.

Se podría plantear que la dimensión espiritual del trabajo es una herencia de la concepción cristiana del cuerpo predominante en la Edad Media; el trabajo toma forma de bastón de apoyo para recorrer el “camino de la vida” <sup>11</sup> puesto que su instrucción no es sólo técnica sino espiritual.

El proceso de manufactura de un bien dentro de este sistema de trabajo se da mediante el encuentro constante de maestro y aprendiz, las labores no están segmentadas o desarticuladas como actividades específicas, no se siguen protocolos estandarizados de producción ni se ofrece de manera masiva. Lo que se hace bajo esta forma de trabajo se comercializa de manera simplificada y bajo las especificidades de cada caso.

---

<sup>11</sup> Se retoma la expresión “camino de la vida” de Le Goff y Troung (2003:78) para indicar cómo el cristianismo encuentra en la ideologización del trabajo una manera para codificar el comportamiento del cuerpo. Dicen los autores: “La respuesta del cristianismo a la persistencia y a la resistencia del cuerpo, en particular a través de las prácticas populares, consistirá pues en civilizarlo, en enmarcar sus irreductibles manifestaciones. A falta de poder controlarlo, domarlo por completo, la Iglesia intenta codificarlo. Dominar la vida y la muerte.”

La motricidad en este contexto se da como construcción de subjetividad, de una experiencia propia y particular, que no supone necesariamente una total conciencia corporal, pero sí implica una relación íntima existente entre movimiento y trabajo. Los rastros, señales y huellas características de asir en repetidas veces las mismas herramientas y ejecutar variados movimientos dan al cuerpo la posibilidad de una experiencia estética cercana a la creación individual; la regulación propia de tiempo y movimiento brindan la percepción continua de todo el proceso creativo, desde la elección de los materiales hasta la sutileza de los decorados finales.

Muchas de estas actividades encajan bajo una estructura de vida doméstica, que aunque entra a ser regulada por la presencia de los gremios, sigue manteniendo la familiaridad que le caracteriza. Las relaciones sociales se dan en marcos de referencia personal, de reconocimiento entre familias y de herencias culturales. El crecimiento de los llamados *burgos* lugares donde convergen trabajadores agrícolas y artesanos en busca de legitimación social, finalmente logran consolidarse como gremios y a través de estos encontrar el medio para dignificar su trabajo, construir normas, adquirir privilegios y protección; de esta forma podría decirse se empiezan a construir dinámicas de institucionalización del trabajo bajo unas normatividades. Sin embargo, no se puede dejar desconocer que estas formas de organización social -gremios- se fueron tornando problemáticas por su manejo del poder, las estructuras jerárquicas y sus privilegios serán uno de los móviles que facilitarán la transición hacia el sistema fabril moderno caracterizado por la libertad de movilidad.

Lo que se viene describiendo, cabe en términos comprensivos, dentro de un proceso de consolidación de nuevas mentalidades, como se diría parafraseando al celebre historiador francés de la *Escuela de los Annales* Fernand Braudel<sup>12</sup>, que

---

<sup>12</sup> Se recomienda ver "*La aportación teórica de Fernand Braudel a la historiografía*" (Peraza, (S.f.)) donde se comentan los aportes conceptuales que hace el autor para definir el perfil de la nueva historiografía francesa.

se caracteriza por cambios cíclicos que en un momento determinado pudieron manifestar serias transiciones a nuevos modelos económicos y de sociedad. Para este tipo de análisis se hace fundamental la relación que se establece entre el espacio y el tiempo para la comprensión de esta nueva percepción de la historia.

Con el trabajo sobre el mediterráneo, el autor francés, logra trazar lineamientos que permiten acercarse a la historia de la consolidación y el desarrollo del capitalismo, colocando de manera relevante los flujos de las comunicaciones y las modificaciones hechas a las estructuras del Estado.

Braudel estudiará la historia entendiéndola como la convergencia de tres niveles distintos: un tiempo geográfico, un tiempo social y un tiempo individual.

- El tiempo geográfico está dentro de lo que él denomina como de “larga duración” y que incluye los referentes o marcos espaciales, límites de productividad y las situaciones que obedecen a lo ambiental, es decir corresponde con la estructura.
- El tiempo social, “medio” dice de los comportamientos de los precios, la progresión demográfica, el movimiento de los salarios y corresponde con las coyunturas.
- El tiempo individual “corto” o de los “acontecimientos” es el que cabe dentro de la llamada historia “événementielle”, “evenimencial”.<sup>13</sup> Es el de más corta proyección

Se confrontan en este modelo, la comprensión de lo histórico en el encadenamiento entre estructura, coyuntura y acontecimientos, donde Braudel privilegiará lo estructural, sobre los acontecimientos, sobre los cambios repentinos

---

También se recomienda ver la obra cumbre de Braudel (1953): *El mediterráneo y el mundo mediterráneo en la época de Felipe II*.

<sup>13</sup> Se recomienda para efecto de una mayor comprensión respecto a este método revisar (Braudel, 1984: v. 1: *Las estructuras de lo cotidiano*; v. 2: *Los juegos del intercambio*; y v. 3: *El tiempo del mundo*). Allí se enfatiza en los procesos de larga y mediana duración, con el objeto de explicar el desarrollo y surgimiento del capitalismo desde el siglo XV hasta la época de su consolidación.

y súbitos. En esta idea de historia se mueve la transformación del cuerpo productivo, como una construcción, comprender ciertas prácticas motrices que aparecen necesariamente convoca a la comprensión de estructuras de larga duración y su relación con los acontecimientos.

Por ello situar el cuerpo productivo como un efecto directo de la revolución industrial es un equívoco, en tanto que ésta, es en su mayoría un acontecimiento que devela profundos cambios estructurales, es una expresión de las transformaciones sufridas en el sistema económico y social, así como en las mentalidades, que hacen que emerjan nuevas formas de ordenar y administrar el trabajo.

*La gran transformación*, como le llamaría el Historiador Polanyi es pues un proceso de larga duración, donde de manera particular y en ese continuo de regulaciones del cuerpo y sus recorridos en el espacio, sus actuaciones y roles, se dan las transformaciones económicas y sociales que permiten la transición de las aldeas autónomas a una sociedad creciente, dinámica y cada vez mas articulada, gracias al desplazamiento de la gente y al comercio ambulante, que dará un nuevo valor a la actividad agrícola, superando ésta su carácter originalmente penitencial, al ser ya valorada como esfuerzo creador que ayuda a proveer lo necesario para subsistir y ser soporte de la nueva estructura social.

Siempre que estos cambios se resaltan cobra interés mayor, en este trabajo, la formación de nuevas prácticas motrices que definen el perfil de la nueva conducta corporal e identidad del naciente trabajador moderno, como un ser dispuesto para el mercado.

Para la construcción del acto motriz de un cuerpo productivo, este proceso tendrá significados que se aproximan cada vez más a la planeación y al control; es así como se plantea una conciencia religiosa laica, donde el cuerpo también entra en esta lógica; el sujeto ya no se encuentra pagando una condena sino que empieza

a ser parte de un sistema productivo y de intercambios que dignifican al hombre a través del valor moral y social que representa el acto de trabajar, podría decirse que el cuerpo aparece como sujeto de una moral social en el plano de un mundo material y no sólo espiritual.

Como efecto de estos cambios aparecen de manera más visible lugares específicos para hacer mercados y ferias comerciales, que hacen posible la emergencia de la figura del mercader, que le imprimiría nuevas dinámicas a las formas de producción en tanto cumpliría el papel de intermediario, entre fabricantes y compradores

Ya en este momento empieza a evidenciarse una intromisión de las lógicas del mercado en la vida familiar. Los tiempos y la dinámica interna de la estructura productiva familiar empiezan a ser regulados por las demandas que hace el mercader como figura del nuevo sistema en gestación. Como lo plantea el historiador Polanyi en su texto *La gran transformación* (1996:104,105): “La sociedad es gestionada en tanto que auxiliar del mercado. En lugar de que la economía se vea marcada por las relaciones sociales, son las relaciones sociales quienes se ven encasilladas en el interior del sistema económico”.

La estrategia del mercader sería la de ubicar y encomendar la realización de las manufacturas a las familias o sistemas domiciliarios de pequeños productores que trabajaban con sistemas poco racionales, para luego él encargarse de recoger lo producido y llevarlo al mercado, desde un lugar de intermediario que singulariza y tipifica el sistema denominado *domiciliario*. Pese a la efectividad que se lograba para dinamizar el mercado, por la constante movilidad el mercader no podía realizar un control directo de los materiales y los tiempos que cada familia utilizaba en la producción, lo que finalmente impactaba los intereses del mercader.

La figura del mercader reorganiza las formas de la distribución de riquezas, a él se le permite la ganancia sin estar comprometido de manera directa en el proceso del trabajo; la problemática que se planteó en principio tiene que ver con el lugar de

intermediario que acumulaba ganancias pero retribuía poco al productor, quien solía compensar este desequilibrio con el manejo inadecuado de los materiales, incluso con robos. Estas razones sumadas al escaso control de las materias primas y el crecimiento gradual de los mercados, contribuyeron a la identificación de la necesidad de concentrar en un mismo espacio físico los factores de la producción y ejercer mayor control de las personas en torno al trabajo.

Si bien se estaba consolidando formalmente la sociedad de mercado, es posible plantear que ya en el seno del sistema domiciliario, se empieza a insistir en la objetivación de la familia como cuerpo estructural al cual encomendar de manera cada vez más racional la productividad para abastecer los mercados que pasaron de ser irregulares a ser cada vez más concurrenciales y formales. Se da una transición, como dice Polanyi, de un mercado autorregulado a un mercado autorregulador, es decir, orientado desde la lógica de la ganancia económica, en detrimento de los nexos de sangre, parentesco y solidaridad.

Esta “Gran transformación” devela el carácter novedoso de finales del Siglo XVIII y comienzos del XIX en Europa Occidental, debido a la separación entre las esferas de la vida social y la vida comercial, económica y política, lo que trae por consecuencia la consolidación de una “sociedad de mercado”. En palabras del autor:

Como hemos mostrado, no ha existido ni en el sistema tribal ni en la feudalidad o en el mercantilismo un sistema económico separado de la sociedad. La sociedad del Siglo XIX, en la que la actividad económica estaba aislada y funcionaba por móviles económicos muy diferentes, constituyó un hecho de una innovación singular. Este modelo institucional únicamente podía funcionar sometiendo de alguna manera a la sociedad a sus exigencias, pues una economía de mercado no puede existir más que en una sociedad de mercado (Polanyi, 1996: 126).

Con la consolidación del modelo de sociedad de mercado, se instaura una lógica en la cual tierra, capital y trabajo pasan a ser mercancías desarraigadas de su valor social, y en su lugar se ubican normas, decretos y otras formas de control

por fuera de la tradición, el uso y las costumbres. La sociedad de mercado es el principio de una nueva relación alrededor del valor social del trabajo, ya que este pasa a ser explicado desde una lógica de intercambios comerciales.

Estos cambios permitieron que se fuera gestando el nuevo sistema a través de la toma de conciencia de la importancia de reunir en un mismo espacio los factores de la producción que se caracterizaban por estar articulados a la vida doméstica y al comercio local. De estas situaciones, maduras en la ilustración, se desprende una nueva concepción de hombre que se siente capaz de resolver los problemas y de afrontar el presente de manera racional.

El rápido desarrollo urbanístico, propiciado por el dinamismo del mercado, ubicó en la ciudad a gran número de hombres y mujeres dispuestos a establecer nuevas características con su identidad corporal; su concentración demográfica será un aspecto que afectó todo el sistema tradicional de vida, el paisaje urbano empezaría a ofrecer de telón de fondo las humeantes chimeneas; los sonidos de este nuevo contexto anunciaron el nuevo sistema fabril.

El mundo fabril se caracterizará por ver en el cuerpo del trabajador el principio para reorganizar toda la actividad productiva y buena parte de la nueva conducta social durante la transición entre los siglos XIX y XX, oscilando entre un control directo e indirecto, físico y psicológico de la subjetividad, ajustándola a la necesidad de producir un personaje asiduo, respetuoso de la norma y ajustado al ritmo del taller planeado.

En todo ese conjunto de operaciones con el cuerpo, estaba implícito un riguroso control disciplinar, manifiesto en los desdoblamientos de cada método y en la concepción de un ser humano biológico de movimiento (anatómico-mecánico), hacia los cuales la institución escuela, la educación física y la administración, dirigieron su atención e interés, reconociendo que la educación del cuerpo sería el soporte para todos los cambios que se sucederían con la modernización del sistema de vida propuesto por el naciente capitalismo.

Esta transformación hará que el cuerpo sea percibido como blanco de poder, ya que para el sistema productivo capitalista, desde su concepción clásica con Adam Smith, el trabajo es el único medio para generar valor agregado, un trabajo que en principio será directamente físico y adicionado a la composición estructural de la máquina.

El proceso formal de industrialización comenzará a exigir del individuo una redefinición de su propia vida: hábitos, valores, creencias y comportamientos; así, cada vez que el sistema de producción capitalista y su consecuente exaltación del trabajo no encuentra al trabajador que necesita, busca formarlo física y mentalmente para hacerlo eficiente y compatible con los ritmos, espacios y técnicas de producción industrial.

Las transiciones aquí descritas evidencian **tensiones entre el trabajo pre-industrial y el trabajo industrial**, que traerá como consecuencia nuevos modelos de administración y de organización del cuerpo. –Ver diagrama uno en el capítulo tres, la síntesis de los principales elementos aquí planteados –.

Esta tarea de moldear la conducta corporal, implica también una conciencia racional frente al uso del tiempo que se irá modificando en la medida en que estos cambios tecnológicos mostrarán una nueva relación entre trabajo y organización.

Este proceso que redefine la mentalidad del hombre y su nueva relación con el trabajo, hace que el cuerpo humano se vuelva objeto de un minucioso control expresado en la regulación de sus movimientos, gestos, actitudes y comportamientos, cuyos resultados son consagrados, no tanto a la profundización de la intimidad y conocimiento de su *motricidad*, sino con la sujeción y el aumento de las habilidades técnicas.

### 1.3 Consolidación del capitalismo

Desde los planteamientos del filósofo Alemán Carlos Marx, con respecto a los orígenes y lógicas del capitalismo, el cuerpo y su motricidad se constituyen como ejes fundamentales para la explicación del trabajo racionalizado del nuevo sistema productivo en la sociedad modernizada; elementos constitutivos para las relaciones interpersonales y de crecimiento del capital.

No se podría sostener la idea de que el trabajo se vuelve relevante en el capitalismo industrial, pues lo que se identifica de manera específica allí es su renovación y el carácter que adquiere al aparecer su fundamento alejado de la esfera de la vida social, para ser mayormente regulado por las leyes de la oferta y la demanda.

El trabajo a través de la historia, aparece como factor que ayuda a la domesticación del cuerpo –efecto de la técnica– y de la moral social del hombre, sin embargo, este concepto enmarcado dentro de una tradición histórica se ha ido transformando. Será útil una nota aclaratoria respecto a la significación y al papel del trabajo en la formación de la sociedad capitalista, ofrecida por el análisis de Marx en *El Capital*:

El individuo no puede actuar sobre la naturaleza sin poner en acción sus músculos bajo la vigilancia de su propio cerebro. Y, así como en el sistema fisiológico colaboran y se complementan la cabeza y el brazo, en el proceso de trabajo se aúnan el trabajo mental y el trabajo manual. Más tarde, estos dos factores se divorcian hasta enfrentarse como factores antagónicos y hostiles. El producto deja de ser fruto del productor individual para convertirse en un producto social, en el producto común de un obrero colectivo (...). Ahora, para trabajar productivamente ya no es necesario tener una intervención manual directa en el trabajo; basta con ser órgano del obrero colectivo, con ejecutar una cualquiera de sus funciones desdobladas. (...) De otra parte, el concepto de trabajo productivo se restringe. La producción capitalista no es ya producción de mercancías, sino que es, sustancialmente, producción de plusvalía. (Marx, 1995: 425)

A esta condición histórica deben sumársele los juegos de intereses que cada orden político le confiere al papel del cuerpo de las personas, puesto que el

trabajo en este nuevo ordenamiento, con su valor ideológico, termina por condicionar el trabajo en las fábricas y la vida misma del obrero.

El modo de producción capitalista como consecuencia trajo una reorientación en las relaciones del sujeto y su cuerpo. El hecho de que el obrero haya tenido que desarticular su sistema tradicional de vida, alquilar su fuerza de trabajo a un sistema que buscaba generar ganancia a través de él, desmejoró las posibilidades que éste tenía para integrar todas las dimensiones de su motricidad.<sup>14</sup>

De esta manera se establecen unas reglas para el cuerpo y los nuevos espacios donde se desenvuelve, ya que se privilegian la rapidez, la eficacia y su capacidad productiva y se empieza a establecer una identidad funcional para la motricidad del cuerpo humano.

La ideología de la burguesía naciente al comprender esta nueva lógica y al comulgar con su ideología, propendía por una revaloración del trabajo como propiedad del individuo; así la expresión clásica del liberalismo ilustrado al defender la *idea de igualdad ante la ley y de libertad* que las personas deberían poseer para decidir acerca de sus propias vidas, coincidió en el trabajo como la instancia en donde se manifestaría la diferenciación entre las personas en razón de su especialización.

Esto significó que la igualdad entre los hombres sólo era rota por las dotes o cualidades naturales, talentos y capacidades competitivas que cada uno traía consigo y desarrollaba. Además, este supuesto equilibrio se ve amenazado también por el interés de racionalizar y buscar mejores métodos para la función

---

<sup>14</sup> La *motricidad* involucra la conciencia de la actividad corporal y se ve refleja en la plasticidad, la estética y la lúdica del cuerpo; lo *motriz* hace referencia a la construcción de los esquemas corporales de las personas con los cuales se interpreta y se representa el mundo (Ver referentes conceptuales en la introducción de este trabajo).

del trabajo; se privilegiará, en consecuencia, la libertad individual, basada en una *ética* relacionada con la productividad.<sup>15</sup>

Esta concepción estaría muy ligada a la convicción de que la evolución humana, obedeciendo a las leyes biológicas, se extiende a todas las etapas del desarrollo de la sociedad y sirve para justificar y legitimar las desigualdades sociales, étnicas y raciales dotándolas de un carácter de inmutabilidad. Se le atribuyeron por esta vía cualidades intrínsecas a grupos étnicos viéndolos mas o menos aptos para la realización de ciertas tareas físicas.

Con el modo de producción capitalista, de manera paulatina, el trabajo en sentido sociológico dejó de servir a la satisfacción de las necesidades vitales inmediatas de la estructura social y pasó a constituirse en mercancía y valor de cambio, connotando al cuerpo con ese mismo sentido. La fuerza de trabajo (el cuerpo) pasa a ser un modo de subsistencia para unos y perspectiva de acumulación para otros, siendo esta variación técnica relacionada con el uso del cuerpo en el trabajo, un elemento fundamental para recomponer las dinámicas de la motricidad del sujeto.

¿Qué se le valora al cuerpo en esa constitución del sistema fabril?, podría decirse que la fuerza muscular entrenable del trabajador, su energía y resistencia pasaron a ser objetos de explotación capitalista<sup>16</sup>; el cuerpo se instala como un cuerpo

---

<sup>15</sup> Ver: (Weber, 1985). Se detecta allí una relación muy directa entre la exaltación del trabajo como valor social y la nueva concepción del mundo inaugurada con los planteamientos de Lutero y Calvino.

<sup>16</sup> Se denomina aquí explotación en un sentido cercano al marxismo, sin embargo, este concepto tomará otras connotaciones en las sociedades post-industriales a través de políticas de flexibilización y precarización laboral que ubican el tema trabajo en otros niveles con respecto al contrato social. Si bien hoy no se habla propiamente de proletariado, sino de asalariado, esto no indica que los intereses del capital sobre el trabajo, y por ende sobre el cuerpo del trabajador, hayan desaparecido, tal como lo expone ampliamente Robert Castel en su libro: *Las metamorfosis de la cuestión social*. El capitalismo contemporáneo se ubica hoy en un escenario nuevo, donde, parafraseando a Viviane Forrester, el trabajo aparece disimulado bajo la forma de empleo; por supuesto emplearse hoy no tiene la misma connotación que tenía para el obrero cuando a principios del siglo XX entraba a ser parte de la estructura productiva. “La maraña de transacciones que derivan [del trabajo] nos parecen tan indiscutiblemente vital como la circulación de la sangre. Ahora bien, el trabajo, considerado nuestro motor natural, la regla del juego de nuestro tránsito

objetivo, manipulable, un instrumento para la expansión del capital. En este nuevo contexto, la experiencia motriz está precodificada en los protocolos técnicos que anteceden el proceso de trabajo en la fábrica. Se deberá anotar que es necesaria esta reglamentación para dar el gran paso a otro sistema de trabajo; el capitalista.

La fábrica, una característica del proceso de modernización, no sólo tendrá como objeto concentrar y organizar las nuevas fuerzas productivas (tierra, trabajo y capital) desde una lógica rentable, sino que en el caso específico del cuerpo del trabajador y su distinción de género, también deberá ocuparse de convencer a las personas, hombres y mujeres, del valor moralizante del trabajo para la sociedad productiva. Por lo tanto la regulación del cuerpo, su estudio meticuloso, la medición de sus tiempos y movimientos en la acción motriz del trabajo tiene incidencias que van más allá de la mera función instrumental; como es planteado por el español Claudio Esteva-Fabregat en su libro *Antropología industrial* (1984: 19):

Los resultados de toda acción en el trabajo humano se reflejan en el hombre mismo, y es en éste donde son significativos. En este punto, la organización del trabajo industrial moderno desarrolla relaciones dinámicas entre la técnica mecánica, por una parte, y la conducta humana por otra.

Dentro de este sistema, el grupo social legitima la presentación de los movimientos del cuerpo y allí se elaboran esquemas de pensar, sentir y actuar que identifican a un individuo con su grupo y clase social.

En lo que se viene planteando se enfrentan las nociones de *trabajo y trabajador*, y de allí la necesidad de mostrar la inferencia que trajo el mundo del trabajo fabril en la motricidad del trabajador y sus imaginarios sociales correspondientes. La noción

---

hacia esos lugares extraños adonde todos iremos a parar, se ha vuelto hoy una entidad desprovista de contenido (Forrester, 1997:9).

Por su parte André Gorz en su libro *Miserias del presente, riqueza de lo posible* (1998:16) afirma que: "El hombre 'está subsumido en el proceso de producción como 'recurso humano', como capital humano', capital humano fijo. Sus capacidades específicamente humanas están integradas en un mismo sistema con el intelecto inanimado de las máquinas. Se vuelve ciborg, medio de producción en su totalidad, hasta su ser sujeto, es decir capital, mercancía y trabajo a la vez".

de *labor* entendida como de supervivencia, será sucedida por la de *trabajo*, en cuanto que el trabajo pretenderá fines durables y rentables, menos mediatos y esto le distinguirá de la *labor* como función primaria.<sup>17</sup>

De esta manera se abre el debate sobre el hombre como medio o fin, si se convierte en simple medio pierde su dignidad intrínseca ya que no satisface necesidades subjetivas. La polémica queda instaurada ya que en la filosofía moral de Kant, el hombre es un fin en sí mismo y el principio de la autodeterminación resulta contradictorio con esta objetivación del cuerpo,

El *homo faber* ha transgredido los límites de su actividad cuando, bajo el disfraz del utilitarismo, propone que la instrumentalidad gobierne el reino del mundo finito tan exclusivamente como gobierna la actividad a través de la cual las cosas en él contenidas llegan a ser (Arendt, 1974:102).

Planteada la redimensión del trabajador y su cuerpo como generador de valor agregado y como posibilidad para generar plusvalía,<sup>18</sup> en el sistema fabril se pone en marcha la serie de protocolos y discursos que desde la organización productiva formalizada, se hicieron extensivos a la cultura cotidiana en general a través de la práctica administrativa en la empresa y al sistema educativo en general como lugar para la formación y la disciplina de las personas en este nuevo contexto.

---

<sup>17</sup> Para aclarar esta distinción se recomienda ver el planteamiento de Hannah Arendt en *La condición humana* (1974). Esta reflexión hace distinción entre las ideas de labor, trabajo y acción, destacando el papel de cada una de estas formas frente a la condición humana y en relación con las condiciones de creatividad o enajenación para quienes participan de los distintos modos de producir.

<sup>18</sup> Para ampliar la reflexión sobre el concepto de plusvalía (valor agregado) habrá que decir que en primera instancia éste es acuñado por Marx y puede ser entendido desde la reconfiguración de la noción de trabajo, ya no como trabajo artesanal sino como trabajo inscrito en un nuevo sistema de producción, constituido por unos medios técnicos ajenos al trabajador mismo -lo que hace que esté imbuido en relaciones sociales de producción colectivas, no particularizadas, donde el trabajador es una pieza más del sistema, no es un sujeto individual-, donde se genera una ganancia de la cual se sustrae al trabajador como portador de fuerza física y mental, ganancia que es apropiada por el dueño de los medios (fábrica, empresa).

Este proceso de constitución del cuerpo productivo enfatiza en regular la relación entre trabajo y motricidad, identificando que los usos y las acciones del cuerpo humano deben estar relacionados directamente con la instrucción, el manejo racional del entorno, la apropiación y adecuación del espacio laboral y la división técnica de las tareas.

Ahora bien, el cuerpo productivo toma sus particularidades según el contexto en que se desenvuelve, tomando en cuenta la descripción de los sistemas de producción que se han señalado. Entender este hecho es fundamental para realizar una mirada comprensiva del fenómeno, más allá de una perspectiva conductista o de causa –efecto, ya que es un proceso complejo orientado por tensiones y paradojas.<sup>19</sup>

Las condiciones de la noción cuerpo productivo se evidencian entonces quedando sellado el nuevo tiempo-espacio de los hombres, con la revolución industrial como proceso cúlmen, la racionalización del trabajo y el despliegue de unas nuevas conductas corporales centraron otros escenarios para los cuales las prácticas corporales debían ser modificadas, la motricidad se orientaría al aprendizaje sistemático y la automatización de las posibilidades motrices del cuerpo (Ingeniería Industrial), como se demuestra en la intención de controlar tiempos y movimientos del cuerpo, objetivo primordial de la denominada administración científica que empezó a tomar forma con los trabajos de Frank Gilbreth en la Norteamérica de finales de siglo XIX y tendría su consolidación en la obra del ingeniero industrial F. W. Taylor.

La construcción social del trabajador y su cuerpo, como necesidad para desarrollar el nuevo orden industrial a principios del siglo XX, hace hincapié en las capacidades de su producción sistemática y especializada, esta preocupación de la sociedad capitalista tuvo un gran impulso en lo concerniente al control de las

---

<sup>19</sup> El análisis de tensiones y paradojas se retoma en el capítulo tres, como parte de la metodología utilizada en este trabajo.

actividades físicas y las regulaciones impuestas por el discurso administrativo; todo en procura de una mayor rentabilidad. Fueron estas condiciones las que sirvieron de presupuesto a la elaboración de un cuerpo que fundamentalmente será económico-social, y demandado en beneficio de la actividad productiva.

Ese nuevo orden social y económico al legitimarse en las fábricas, terminó promoviendo la sumisión individual frente al poder del capital y valorizó el culto a la razón al privilegiar la técnica y la teorización. El hombre, naciente burgués empresario, al observar la naturaleza de manera metódica, incluyendo el cuerpo del trabajador, tuvo como objetivo primordial la obtención del máximo dominio con el fin de explotarle en provecho del lucro en el mercado.

#### **1.4. El cuerpo productivo: evolución de un concepto, nuevo contexto social**

Este relato histórico de los referentes del cuerpo productivo va acompañado de profundas transformaciones en las redes y vínculos sociales, al grado que a principios del siglo XIX se empieza a identificar de manera clara el nuevo escenario de las relaciones sociales entre las personas; la llamada “cuestión social”, término que se empleó en 1830 para describir las problemáticas de las poblaciones que eran agentes y “víctimas” de la revolución industrial.

En términos sociales la industrialización rápida y en varios sectores ponía en cuestión al estado que se proponía liberal, lo que evidenciaba esta nueva situación era la necesaria tarea de ocuparse del pauperismo y los efectos negativos de la concentración demográfica y el poco planeamiento urbano, convoca esta situación a nuevas formas y actores para ejercer el control social, se confrontan de manera directa los intereses del mercado con los de la emergente clase trabajadora

Ante la separación de lo económico y lo social se fundan como consecuencia las luchas sociales, entre el reconocimiento de los derechos del ciudadano y la

defensa de un orden económico paralelo y autónomo en sus intereses; de tal manera que se va ubicando la problemática de lo social en un lugar intermedio, ni estrictamente político ni solamente económico, en este contexto la cuestión social se convertía en la pregunta por el lugar que debían ocupar en la sociedad industrial las franjas de los trabajadores más desocializadas, había necesariamente que crear sistemas de regulación diferentes a los del mercado.

La “cuestión social” es una aporía fundamental en la cual una sociedad experimenta el enigma de su cohesión y trata de conjurar el riesgo de su fractura. Es un desafío que interroga, pone de nuevo en cuestión la capacidad de una sociedad (lo que en términos políticos se denomina una nación) para existir como un conjunto vinculado por relaciones de interdependencias. (Castel, 2004: 20)

Es importante resaltar que la preocupación por lo social ya existía, en forma “social-asistencial” y de intervenciones públicas del Estado para regular la movilidad de los trabajadores, lo novedoso fue ver la cuestión enmarcada en una nueva lógica de tensiones desatadas tras la configuración de una nueva clase trabajadora asalariada, lo que muestra el cambio del foco de problemas efecto del proceso de modernización.

Desde esta perspectiva histórica incluso en las sociedades preindustriales existen formas de la cuestión social, que se planteaban cada vez que el sistema instaurado no lograba dinamizar todos los sectores de quienes no alcanzaban un lugar en el sistema tradicional del trabajo feudal.

Es difícil integrar las problemáticas de la cuestión social bajo un mismo principio, es decir, la cusa de las problemáticas en la cooperación y las habilidades sociales no se corresponden solamente con la aparición e intensificación del sistema fabril, existen muchas formas y expresiones que no comparten las mismas características socio-económicas.

## 1.5. Contexto pos-industrial

En este momento nos enfrentamos de nuevo a la pregunta de cómo adjetivar y objetivar el cuerpo. Si bien durante el siglo XX se habló del cuerpo en términos de productividad intrínseca, esto ha venido cambiando, y necesariamente señala un camino diferente para la construcción de una cultura corporal que valoriza las prácticas motrices segmentadas en los espacios de trabajo.

El reordenamiento de la sociedad de mercado se identifica por los procesos de apertura de las fronteras comerciales de los grandes bloques industriales en la mitad del siglo pasado y esto cambió radicalmente la manera como se debía producir si se quería ser competitivo. Se empezó de manera paulatina lo que algunos autores han denominado proceso de deslocalización de la actividad industrial, entendida como las nuevas formas organizativas del trabajo que las grandes compañías asumieron como estrategia para permanecer. Se adelantaron procesos de fusión y venta de operaciones que antes solían estar integradas bajo el mismo sello protector de una marca.

Esta segmentación de las grandes compañías, símbolos de la revolución, marcó nuevas dinámicas de fusión a la par que evidencia la administración de compañías solo con el carácter de producir una pieza dentro de la nueva red. Se comienza una nueva definición de la empresa y dentro de ésta el papel de las personas, las empresas de orientación fabril como consecuencia evidenciaron unas profundas transformaciones en sus habituales mercados, lo que les llevo, sin generalizar, a reconocer la necesaria adaptación del cambio a sus estrategias.

Si el mercado está, al parecer, dinamizado también por otras características, sería ilógico sólo preocuparse por producir bajo estrictas orientaciones de administración científica, lo que indicará una nueva revisión a todo la estructura de la producción y dentro de esta el cuerpo del asalariado como uno de los agentes determinantes.

El cambio en las redes del mercado produjo pues el ordenamiento de nuevas formas organizativas del trabajo que distaron de aquellas de principios de siglo XX, los llamados procesos de globalización y transnacionalización de las compañías mas grandes, hizo que la fuerza productiva empezara a transformarse, en buena medida porque fue ubicada en otras latitudes, según lo indicaran para la empresa las ofertas mas favorables de los mercados del trabajo.

Estos cambios generaron unas profundas **tensiones entre la lógica del capitalismo industrial y la del capitalismo pos-industrial**, al igual que entre la idea de empresa y la nueva concepción de organización, reflejado en la interpretación que se hace de cuerpo productivo. –Ver diagrama dos en el tercer capítulo, donde se sintetizan las características y consecuencias de estas tensiones–.

En este proceso de una nueva transformación, la tercermundización del cuerpo productivo, se podrá encargar de los aspectos más relacionados con el esfuerzo físico y la consecución de materias primas y tierras a bajo costo. Los mercados del trabajo de Asia, África y Latinoamérica ofrecen estas ventajas debido a su mano de obra poco calificada y reforzando la situación por la inestabilidad política de estas regiones y el poco desarrollo de sus democracias.

La ruta a seguir por las grandes compañías señala la necesaria reubicación de las Plantas de producción en el contexto de otros países que si bien tenían sus propios procesos de producción industrial, gozaban de un contexto socio-político que favorecía la consecución de una mano de obra a bajos costos.

Hay una gran cantidad de casos que se podrían señalar que ilustran este cambio, por ejemplo en la década de los 80 en la ciudad de Flint en los Estados Unidos, la compañía G.M (General Motors) desmonta una de las Plantas mas grandes de producción de automóviles, símbolo de la industrialización; esta compañía decide llevarla a México, con el argumento de generar empleo pero es claro que la razón

de mayor peso tendrá que ver con la búsqueda de una mejor oferta de fuerza de trabajo que redundará en mayores ganancias.<sup>20</sup>

La noción de cuerpo productivo y su motricidad enmarcada ya por el contexto posindustrial reviste de nuevo importancia por la “nueva cuestión social”, ésta tipificada por un mercado laboral flexible, una mayor movilidad social y reconfiguración de las relaciones contractuales se presenta en el contexto de una modernidad denominada por el sociólogo Z. Bauman como líquida, acuosa al término de no dejarse solidificar en las instituciones. Esta nueva condición le imprime otras características a las relaciones del cuerpo y la construcción de la identidad del trabajador en el actual sistema de mercado.

De hecho, (el trabajo) por lo general en la actualidad está desprovisto que lo definía para Hegel: no es la exteriorización (Entausserung) por la cual un sujeto se realiza inscribiéndose en la materialidad objetiva de lo que crea o produce. Los millones de empleados o de técnicos “que trabajan” en la pantalla de visualización no “realizan” nada tangible. Su actividad práctico-sensorial está reducida a una pobreza extrema; su cuerpo, su sensibilidad, puesta entre paréntesis. (...) Para los trabajadores de lo inmaterial como para la mayoría de los que ofrecen servicios, los “productos” de su trabajo son evanescentes, consumidos al mismo tiempo que se realizan. Es raro que esos “trabajadores” puedan decir: “he aquí lo que hice. He aquí mi obra”. (Gorz, 1998:12).

Frente a estas determinaciones de lo que parece ser un nuevo contrato social, paradójicamente desvinculante; los sociólogos, Ulrich Beck y Robert Castel, señalan otras consecuencias de la nueva ubicación del salariado.

El desempleo mostró el talón de Aquiles de los años de crecimiento y de progreso; la noción de Estado- Nación se debilita y el estado social del cual depende, también. La política social de un Estado es un arbitraje, esto es, mantener la cohesión social y las exigencias de política exterior: ser competitivo y “poderoso”.

---

<sup>20</sup> Sobre este tema se recomienda el documental *Roger y yo* (1989) del director norteamericano Michael Moore, donde se muestra la profunda dependencia entre la industria y el desarrollo económico y social de toda una ciudad y, en consecuencia, los efectos devastadores de la tercerización y de las decisiones administrativas desde una mirada netamente rentable y de expansión del mercado.

(Castel, 2004: 401). Desde los 70 las reglas han venido cambiando y la solicitud de un sujeto que se adapte al cambio se ha hecho más relevante.

La *precarización* y la *flexibilización* del trabajo son igualmente preocupantes para el nuevo encargo del cuerpo, el contrato a término indefinido es cada vez menos frecuente y la actividad a realizar cada vez menos definida; hoy hay una gran diversidad y discontinuidad en las formas de emplearse y de ser empleado, a diferencia del empleo estable y homogéneo que reinó como paradigma de la responsabilidad de las empresas.

Hoy flexibilizar la estructura de trabajo en la empresa es una forma de llamar al ajuste del trabajador, a sus tareas; en las organizaciones se administra las actividades por procesos y en las calles aparecen cientos de formas de trabajo desregladas para tratar de ser productivos y no caer en las garras del ocio. Esta realidad señala también la emergencia de nuevos componentes en la cultura corporal de los trabajadores, *afiliados* o *desafiliados*<sup>21</sup>, en nuestro contexto, nuevas prácticas motrices que incluso colocan en riesgo la vida de quienes en semáforos de la ciudad arriesgan su vida para vender algún lápiz chino, un jugo de naranja o parados en una esquina clave de la ciudad esperan, pala en mano, que resulte algo para hacer, el extremo de la precarización de quienes viven de acarrear arena.

Ahí están con su edad, con sus puños, cabellos, venas, la compleja sutileza de su sistema nervioso, su sexo, su estómago. Su tiempo deteriorado, su nacimiento que tuvo lugar y que fue para cada uno el comienzo del mundo, el paso inicial del camino que los llevo hasta allá (...) Esos pasos decaídos. Esta ausencia de recorrido que hay que recorrer. Estas caras estos cuerpos.  
(Forrester, 1997: 42-43)

---

<sup>21</sup> Estos dos conceptos son ampliamente trabajados por Castel en *Las metamorfosis de la cuestión social*. En ellos el autor plantea una nueva lectura con respecto al papel que las actuales condiciones del trabajo tienen frente al vínculo social, estos conceptos contradicen al de exclusión social, se plantea que el salariado más que excluido se encuentra envuelto en un juego de salidas y entradas al sistema que hacen que su condición de trabajador viva amenazada de manera permanente, donde además, se fragmenta su identidad y moral más personales.

En suma final la flexibilización salvaje quiebra la cohesión social de la empresa y desmotiva al personal. De modo que cabría esperar que la empresa aplique estos imperativos con inteligencia, por lo menos como perspectiva para el desarrollo humano. Resulta, en cambio, ingenuo creer que podría hacerse cargo de los riesgos de la fractura social que deriven de su funcionamiento, aunque esto no la exima como actor responsable dentro del actual escenario de lo laboral.

Sin embargo, las cosas siguen contrastando si se hace notar que las empresas más competitivas, en los balances de las revistas de negocios son a menudo las más selectivas del personal y por lo tanto, en cierto sentido, las más excluyentes; nótese que a menudo la publicación de los planes sociales, aparecen acompañados de los positivos balances comerciales (caso de la industria automotriz).

Esto indica que a menudo se sigue confundiendo el sentido de la responsabilidad social por parte de las empresas como también de parte de los consumidores en general, lo que complica la comprensión de las actuales transformaciones del trabajo y sus efectos en la sociedad y a quien le corresponde mediar sus efectos.

Sin embargo, la empresa sigue siendo la expresión de lógica del mercado y de la economía en general, y bajo este marco axiológico que determina su campo institucional, reduce el problema del trabajo a sus límites exclusivamente rentables.

Esta mirada se retomará, en sentido crítico, en el capítulo cuarto de este trabajo, donde se plantean algunas conclusiones generales respecto a la temática planteada.

.....

## 1.6. Breve reseña de la industrialización en nuestro contexto

A continuación se presenta una antesala del proceso de industrialización en Antioquia, destacando algunas generalidades y tratando de rastrear los elementos que desde el proceso de transformación del trabajo en el mundo occidental, puedan contribuir a la mejor comprensión de ese proceso.

Este aspecto de la industrialización en Antioquia se abordará de manera más detallada en el capítulo dos donde se puntualiza en una reseña general del proceso vivido en la Planta de cementos el Cairo de Cementos Argos S.A.

El escenario de industrialización en Colombia tendrá como referente clave el proceso vivido por la llamada *Antioquia la vieja* que se extendía hasta lo que hoy son los departamentos de Risaralda, Caldas, Quindío y norte del Valle del Cauca; vasto territorio se dieron las primeras incursiones de la lógica del cambio. El surgimiento del mercader encarnado en la carismática personalidad del arriero, personaje trashumante que, al frente de arrias para conducir productos y mercaderías antecedió a los ferrocarriles y vehículos de combustión propia, empezaría a constituir en nuestro contexto una sociedad de mercado más allá de lo local. Los caminos hechos por las mulas –unas veces siguiendo los heredados a los pueblos indígenas, otras inaugurando trochas- conectarían pueblos; traerían y llevarían desarrollo económico y cultural. Tales dinámicas generarían nuevos asentamientos y la movilidad poblacional le agregaría nuevos matices.

El trabajo empieza a convertirse en el valor moral social que caracterizaría el desarrollo cultural y económico de estas regiones, codificado desde una lógica cristiana católica, acompañada de elementos protestantes; característica que le dará un valor sincrético diferenciado al cuerpo productivo en nuestro contexto<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Sobre este tema véase: Cuestiones Colombianas (1955), particularmente el ensayo de Alfonso López Michelsen: *La moral calvinista de nuestras instituciones*. También *Ética, trabajo y*

El acelerado crecimiento demográfico sustentado en la idea paisa de grandes familias aportaría más fuerza de trabajo de manera contundente para la creación de las ciudades de Medellín, Pereira y Manizales. Debe destacarse que este crecimiento de mercados se dio de manera simultánea con otros departamentos en construcción de sus territorios y prácticas económicas.

La ubicación de los primeros talleres y principios de fábricas de bienes manufacturados implicaron para estos centros de desarrollo urbano, la necesaria adquisición de nueva tecnología y procesos de trabajo; la importación de maquinaria y herramientas que llegó hasta estos lugares por piezas y a lomo de mula, le dan características especiales al manejo técnico y aprovechamiento que se hacía de las mismas y enfrentaron a las personas a nuevos retos con respecto a emergentes oficios por aprender como el de mecánica y mantenimiento. El sistema de trabajo se fue construyendo pues con base a una mezcla azarosa de empirismo y conocimiento formal traído en principio, fundamentalmente en manuales técnicos.

Todo ese vitalismo corporal y entusiasmo emprendedor, producto de los viajes y las proezas que se describen en el repentísimo de la cultura paisa se transmitirían a las nacientes fábricas de principios de siglo XX, dando como resultado unas búsquedas propias y maneras de hacer las cosas que aún hoy caracterizan el sistema de pensamiento de la ingeniería industrial en lo local; de tal manera que la conducta motriz del cuerpo en el contexto antioqueño está cargada de propias significaciones con respecto a las maneras de sentir, pensar y hacer, que se explican desde el proceso de colonización y montaje de los primeros poblados y centros de desarrollo económico de la llamada Antioquia la grande.

---

*productividad en Antioquia* de Alberto Mayor (1989), donde se aborda de manera profunda la incidencia de la religión en las empresas antioqueñas.

El paisajismo y los factores ambientales, como elementos a destacar en la formación de una cultura corporal propia, tendrán gran incidencia en el momento de definir cómo se establecen las relaciones entre técnicas, procesos y herramientas. Lo que se evidencia, como se ampliará en el capítulo dos, es que las prácticas motrices obedece a las características, ecológicas, sociales e individuales particularidades del contexto, y se dan en un plano de regulaciones que no están caracterizadas por la exacta lógica racional e instrumental pretendida en la revolución industrial europea.

Por lo que se acaba de comentar de manera breve y general, se podría concluir que amerita detenerse en el cuerpo del trabajador en Antioquia para dimensionar con hechos y de mejor manera los objetivos propuestos en este trabajo, y en tanto se busca restringir la mirada a un orden empresarial en particular que permita hacer algunas inferencias generales; sin que esto implique, que se abordará de manera detallada este tema, en toda la estructura de industrialización en Antioquia. Al respecto abundan este tipo de trabajos, entre los que se destaca el trabajo sobre la industrialización en Antioquia del profesor Alberto Mayor Mora.

Continuando con este perfil, las industrias en Antioquia tendrán como característica ser soporte del resto de la actividad industrial del país, con la particularidad de que el proceso de industrialización se da allí -como lo plantea el profesor Juan Carlos López, haciendo una lectura del trabajo de Alberto Mayor Mora-, bajo unos principios de “Taylorismo de carriel y camándula” (López, 2003), lo que expresa de manera singular las adaptaciones de los principios de la empresa moderna en un contexto de profundas raíces católicas y conservadoras, adaptadas por capítulos, como se ha dicho, a una historia de colonización de montañas.

Por lo tanto, ésta socio-historia particular debe ser entendida desde sus componentes culturales, puesto que es allí donde radican sus semejanzas y

diferencias con el relato general que ordenó las cosas para que se pudiese instaurar el sistema fabril.

Ahora bien ¿Cómo suceden estas transformaciones en una de las fábricas representativas para el desarrollo industrial de Antioquia?

La Planta de cementos *El Cairo*<sup>23</sup> resulta interesante para puntualizar este estudio en tanto que es un de los pilares de proceso de construcción y modernización de la ciudad de Medellín. Según el testimonio de algunos de los antiguos trabajadores de la Planta, en uno de los hornos –que hoy ya no existe- se procesó buena parte del cemento para construir uno de los principales símbolos del progreso industrial de la ciudad: el edificio Coltejer<sup>24</sup>.

La observación y el trabajo de campo permitieron ver un espacio típico dentro del llamado sistema fabril, con lógicas generales a éste, pero también con características particulares de la construcción del cuerpo productivo y sus efectos sobre la motricidad, como se detallará más adelante.

La disciplinarización de los cuerpos se ha hecho primordialmente en función del mundo del trabajo, lo que se logra constatar en el proceso de transformación en *El Cairo*. Como afirma uno de los trabajadores de la Planta, existía antes de la década del ochenta una fábrica poco disciplinada:

No existía ese orden, ni esa proyección de cómo sería nuestra fábrica dentro de cinco años, eso era volador hecho, volador quemado y horno que se paraba era horno que se reparaba.

El cambio empezó a evidenciarse con el ordenamiento en los edificios que anteriormente eran una mezcla de cosas, se confundía por ejemplo la parte

---

<sup>23</sup> La fábrica de cementos El Cairo fue fundada en el año de 1946.

<sup>24</sup> Ciertamente o falso, este dato refleja los mitos existentes y el valor simbólico alrededor de la actividad productiva de El Cairo y se destacan con un valor significativo para la construcción de su cultura corporal; pujanza, raza y progreso se entremezclan mostrando allí un perfil de la identidad antioqueña.

del laboratorio con la parte del almacén, y la parte de las bodegas con la parte de los talleres (entrevista trabajador taller eléctrico).

Estos procesos de transformación, técnica y normativa en nuestro contexto coinciden con buena parte de lo que fue enunciado por el norteamericano Frederick Taylor, reconocido como el padre de la administración científica a principios del siglo XX. Sus principios generales se podrían sintetizar:

- La Planeación del trabajo, crear una ciencia para cada elemento de trabajo y pasar de lo empírico a lo científico.
- Perfeccionar y estandarizar los instrumentos y los métodos de trabajo para obtener un mejor rendimiento.
- Seleccionar y capacitar al trabajador en una parte puntual del proceso
- El papel del gerente consiste en convencer y estimular al trabajador para que acepte los métodos de trabajos que se quieren modificar y no vuelva a los métodos empíricos.

Uno de los primeros retos de la buena administración en el sistema fabril es lograr una clara y sistemática correspondencia entre las materias primas, los procesos y los tipos de trabajo, en tanto que una de las características del taller tradicional es la no diferenciación de estos tres elementos, generando confusión, ruido y poca claridad sistemática frente a la tarea y la proyección a futuro.

Si como lo declara Taylor hay que construir al “hombre de valer” –un hombre entrenado, disciplinado y moralmente correcto que puede entenderse como la versión empresarial del *Hombre nuevo* promovida desde finales del siglo XIX–, es necesario definir antes de manera racional el espacio físico que servirá de soporte de las actividades productivas propias de la administración científica, que al intervenir sobre los espacios, las tareas y los hombres se propone lograr una “revolución mental” necesaria para el cambio de vida social y económica.

En la época en que Taylor teoriza sobre los principios de administración científica, en nuestro país se dan cambios interesantes alrededor del tema del trabajo, con efectos palpables en el reordenamiento social y la forma en que el sujeto y su cuerpo se posicionan dentro de éste, reafirmando, como se dijo antes, el trabajo con modelo organizado de una nueva moral social y como fuente de regulación y control.

En nuestro contexto, como se ejemplificará en el próximo capítulo, se evidenciaron estrategias y programas concretos que desde las primeras décadas del siglo XX promovieron prácticas moralizadoras y de control social dentro y fuera de las fábricas. Prueba de ello es la ordenanza No 25 (25 de abril de 1918), donde se legislaba la creación de una oficina de “policía de fábricas”, encargada de vigilar el cumplimiento del código de policía e informar irregularidades para proceder a las debidas multas y sanciones. Allí se estipulan tanto deberes como derechos, y propende en general por el cumplimiento de las “reglas de moral, seguridad e higiene” dentro y fuera de la fábrica.

Estas modificaciones respecto a la forma de entender la actividad laboral dentro de un marco formativo y de regulación comportamental tocan de manera evidente con las percepciones que se tenían de cuerpo sano y socialmente aceptable para la época. Las prácticas motrices de ese cuerpo productivo en formación se caracterizan por emular el orden, la sobriedad y la limpieza, principios que son transferidos al comportamiento del cuerpo en el espacio de ciudadanía.

En esta misma época, con la creación de la Congregación de obreros de San José, o la oficina del trabajo, se pensaban en formas de institucionalizar el comportamiento del cuerpo en las fábricas, estas formas de control y vigilancia se pensaban como una nueva “llave de moralidad. [para correr] el velo de muchos casos que permanecen ocultos (...) ante el número de jóvenes que en las fábricas, en donde ha sido descuidada o nula la vigilancia vieron esfumarse como rico

aroma su honorabilidad”. Es así como se le apunta a la objetivación del sujeto en nuestro contexto laboral en las primeras décadas del siglo XX.

Otro caso en el que se ven reflejadas las intervenciones sobre la cultura corporal del obrero ciudadano es en el patronato de obreras, fundado por las Hermanas de la Presentación, obra de acción social católica que ofrecía bajo la modalidad de semi-internado, talleres de bordado, lavandería, arte culinario, entre otras labores que acompañadas de retiros espirituales dentro y fuera de las fábricas, velaban por la buena conducta y reputación de las jóvenes obreras. La conducta motriz asidua y dócil caracterizó la cultura corporal de buena parte de los obreros ciudadanos de principios de siglo en la ciudad de Medellín, muchas de las prácticas motrices en el espacio urbano están caracterizadas por la movilidad de la casa a la fábrica, con cortos paseos a los parques y frecuentes visitas a las iglesias.

Por otra parte, el Instituto Obrero, fundación auspiciada por la compañía de Jesús en 1936, se concebía como un “santuario intelectual donde los jóvenes trabajadores se nutren de ciencia y de virtud para hacerse fuertes contra las embestidas de la miseria y las acechanzas malélicas de ideas perniciosas”. Quien fuera pobre, obrero y mayor de 18 años, podría obtener así el título de “bachiller obrero”.<sup>25</sup>

Llama la atención y se debe señalar cómo en todas estas formas organizadas del control y la vigilancia del obrero, es de suma importancia el papel de la iglesia católica que es la fuente de inspiración del marco axiológico que rige la conducta corporal y de la presentación de las personas en las jóvenes empresas de Medellín.

Finalmente las formas de regulación y control corporal mantienen la constante de encauzar los impulsos y sanear el cuerpo, negando el ocio y la pernicia; así como

---

<sup>25</sup> Estos comentarios se toman de los documentos anexos que aparecen en: (Campuzano, 2005).

sus humores y su erotismo. La organización del trabajo es atravesada de manera permanente por las instituciones que definen el orden en la sociedad del consumo.

Estos cambios se abordaran ejemplificando de manera puntual en el siguiente capítulo, que analiza en un caso típico, el fenómeno del cuerpo productivo; en él se retoman directamente los testimonios de las personas, sus visiones de la Planta en sus comienzos hasta la actualidad, pasando por las formas en las relaciones sociales, las maneras como se realizaban los trabajos y las formas como se administraban los factores de la producción; luego los cambios de estos aspectos y de nuevo las regulaciones del cuerpo para una nueva cultura corporal en la Planta de Cementos *El Cairo*.

## CAPÍTULO 2

### LA VIDA EN EL CAIRO Y SUS PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN

#### 2.1. Por qué *El Cairo*

La actividad cementera es una de las más representativas para el desarrollo industrial de un país y una región. El cemento, junto con el hierro, son símbolos claves del proceso de transformación de urbanístico en el mundo. Además, reflejan buena parte de los contenidos sociológicos y económicos que edifican la sociedad industrial en la primera fase del capitalismo; por esta razón comprender la formación del cuerpo productivo y sus consecuencias para el desarrollo de la motricidad humana, se hace necesario e importante para poder interrogarnos por la formación de la cultura corporal del mundo del trabajo en nuestro contexto. La Planta de producción de cementos *El Cairo* ofreció las condiciones, tanto presentes, como en su propia condición histórica para este estudio.



Foto 1 Panorámica de *El Cairo*, década del 70<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Las fotos incluidas en este capítulo fueron tomadas de archivos y del trabajo de campo, directamente por el investigador.

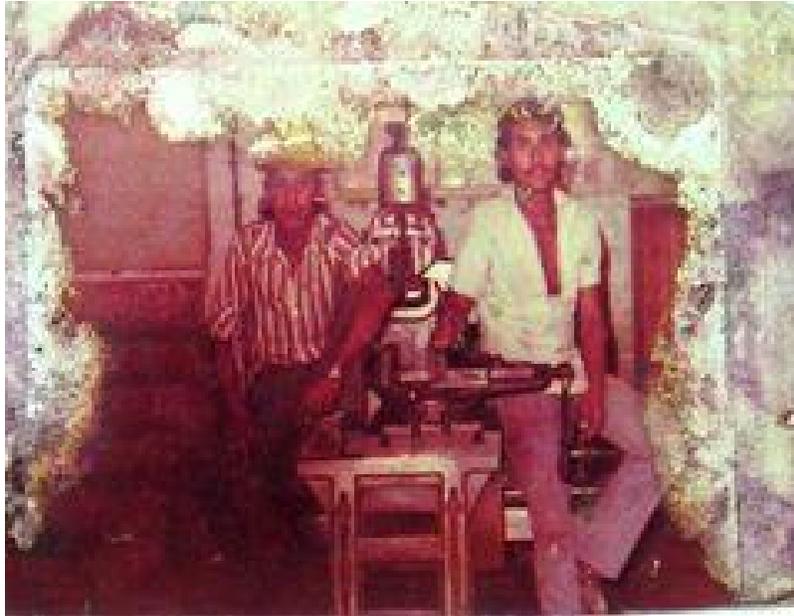


Foto 2 Obreros del taller de mecánica, finales de la década del 70

## 2.2 Presentación

En este capítulo se comentarán los procesos de transformación en la Planta de cementos *El Cairo* del Grupo Argos S.A.<sup>27</sup>, tratando de visibilizar cómo cambiaron sus prácticas de trabajo y de relaciones laborales, que en las primeras décadas de funcionamiento se caracterizaron por las maneras personalizadas y sin métodos generales de trabajo. A finales de la década de los 80 este cambio se orientó hacia una administración de rasgos más planeados y metódicos que, quiso acercarse a las recomendaciones de la administración moderna<sup>28</sup>, donde el factor humano y la comunicación cobran mayor interés para orientar las organizaciones.

---

<sup>27</sup> Este capítulo abordará los momentos que definieron la vida cotidiana en El Cairo antes del proceso de fusión de las empresas cementeras del país. El interés central es identificar cómo se generaban unos tipos de relaciones sociales propias de una forma de administración no tan clara frente a las relaciones humanas y la comunicación, y las transformaciones hacia un modelo de cambios en la concepción de la organización que tomó el factor humano como un punto central. La fusión adelantada hasta la firma de la Convención Colectiva en noviembre del 2006, por ser un asunto reciente, sólo se toca como punto de referencia general que condensa elementos de la transición que años antes se venía señalando. (Para conocer los detalles de este proceso se recomienda ver: (Múnera, en proceso de publicación).

<sup>28</sup> Para ampliar las características de la llamada administración científica, en contraste con la empírica, se recomienda ver: (Taylor, 1961). Sin embargo, se aclara que este modelo de gestión

Sin embargo, estas transformaciones administrativas no se describirán de manera exhaustiva, la intención es relacionarlas de manera específica con la construcción de una nueva **cultura corporal**<sup>29</sup> en *El Cairo*. Ya vimos en el primer capítulo qué se entiende por cultura corporal, en este caso se estudiará el acumulado de experiencias vividas que van generando unas maneras de interpretar y valorar el cuerpo, en este caso, el cuerpo de los trabajadores de la cementera.

Se interrogan los momentos en que el cuerpo aparece allí de manera significativa de acuerdo con la forma en que se dan las relaciones entre personas, se identifican y recrean a partir de acontecimientos, experiencias y situaciones narradas, recogidas en el trabajo de campo, tratando de hacer emerger los rasgos característicos de la vida cotidiana en la Planta y sus correspondientes cambios.

Es por ello que las entrevistas y el análisis del trabajo de campo permiten identificar tensiones y paradojas respecto a los procesos de cambio, con el objetivo de elaborar en el capítulo tres, algunos esquemas de síntesis que se denominarán ECRO (Esquema Conceptual, Referencial y Operativo)<sup>30</sup>, ya que develan las concepciones que las personas tienen sobre el trabajo, el cuerpo y el desarrollo humano, estos conceptos referencian un contexto particular, una historia, que a su vez tiene efectos en las prácticas y se evidencian en lo cotidiano.

---

administrativa, no es el mejor referente para lo que sucedió de verdad en El Cairo; en tanto que allí se evidencia bastante el interés por el factor humano, es una forma de administración más contemporánea que clásica.

<sup>29</sup> Por cultura corporal se entienden los modos como se expresan con posturas, gestos y palabras los miembros de un grupo, comunidad u organización. Se constituye en un componente importante de la comunicación y de la cultura general de las organizaciones. (Ver referentes conceptuales en la introducción de este trabajo).

<sup>30</sup> El ECRO es una propuesta de trabajo que tiene su origen en la psicología social de Pichón Riviere –aunque no pueda declararse abiertamente como un modelo metodológico– que sirve para el análisis de las dinámicas de grupos y organizaciones en campos formales e informales, públicos o privados y que busca comprender el sentir, pensar y hacer de las personas, con lo cual las organizaciones pueden abordar de manera comprensiva su vida cotidiana. (Pichón-Riviere, 1993)

### **2.2.1 Antecedentes históricos de la Planta *El Cairo*<sup>31</sup>**

Algunos momentos que se consideran claves para el propósito de esta tesis, pueden resumirse en los siguientes párrafos.

Relacionados con la fundación de esta actividad se tienen datos que sitúan el interés de crear la industria del cemento en Antioquia a finales 1920 y principios de 1930; por esta época se registran los primeros estudios, consultas y presupuestos asesorados por compañías extranjeras para el montaje de una Planta de producción de cementos Pórtland en la ciudad de Medellín. Los personajes que aparecen abanderando este proceso son los ingenieros Carlos Sevillano Gómez y Jorge Arango Carrasquilla; estos estudios fueron asesorados de manera directa por consultores de compañías extranjeras, ubicadas en Hamburgo, Magdeburg, Copenhague y Londres.

El 17 de julio de 1934 se remite una correspondencia desde Hamburgo, Alemania, donde se responde a la petición hecha por el doctor Sevillano para el estudio de una Planta eléctrica, dentro del proyecto de montaje de una Planta de cementos, requerida por la recién fundada compañía de Cementos Argos; la empresa asesora de este proyecto sería la G Polisius, Dessau, de Alemania.

Este dato nos parece significativo en tanto que muestra la gran referencia que tuvo para el inicio de la industria cementera en la región de Antioquia la experiencia industrial alemana. Esta Planta que estaría ubicada en la ciudad de Medellín se planificaba para un rendimiento de 50 a 70 toneladas diarias de cemento.

En el año 1931 se registra un documento bastante interesante sobre el estudio económico de la industria del cemento en Antioquia, el cual deja ver claramente

---

<sup>31</sup> Los documentos históricos aquí referenciados se consultaron durante el trabajo de campo en la Planta. No es posible citarlos de manera formal en este apartado ni en la bibliografía porque no están aún organizados como archivo histórico; se accedió a ellos por petición directa para este trabajo.

los grandes retos culturales que tenían que ser sorteados antes de empezar con el montaje de esta empresa. Se cita de manera directa por su importancia para develar la mentalidad frente al desarrollo económico en las tres primeras décadas del siglo XX en Antioquia.

Algunas personas se han preocupado en Medellín por la industria de cemento pero desgraciadamente han contemplado proyectos muy costosos, con producciones de 100 y más toneladas diarias, con obras anexas de gran costo tales como Planta especial de energía eléctrica y cables aéreos de 20 a 30 kilómetros de longitud para acarreo de materias primas, haciendo subir en esa forma los presupuestos de capital a más de un millón de pesos alejando así toda posibilidad de realización. Esto ha contribuido a dejar en el público la impresión de que una fábrica de cemento en Antioquia es demasiado costosa, hasta el punto de resultar el negocio improductivo; de que el capital necesario es superior a nuestros recursos, y de que el negocio no es explotable sino por una compañía extranjera.

Desvanecer esa impresión y mostrar un negocio practicable y lucrativo tiene por objeto el presente estudio y la mira, además, de iniciar la formación de la compañía que lo explote. (*Fragmento del documento histórico encontrado en El Cairo, denominado "Estudio económico del cemento en Antioquia 1931"*)

La década del treinta sería un referente bastante importante respecto al montaje y puesta en marcha de la actividad cementera, no solamente en Antioquia, sino en otras regiones del país; la Planta de Cementos del Valle, fundada en 1938 y la de Cementos Caribe en 1944, son antecedentes de esta actividad en el país. Estos antecedentes permitieron que a finales de los años cuarenta se tuvieran elementos para que en las tierras de la hacienda llamada *Galilea*<sup>32</sup> se fundara la fábrica de cementos *El Cairo*, concretamente el 25 de abril de 1946, contando con una buena participación activa y financiera de Cementos Argos S.A.

Estudios técnicos indicaron que el sitio adecuado estaría ubicado entre los municipios de Santa Bárbara, Abejorral y Montebello, porque reunía las condiciones óptimas para el desarrollo de dicha actividad industrial. Pese a esta factibilidad, se vaciló bastante debido a que este sector industrial no se encontraba

---

<sup>32</sup> Este dato se pudo corroborar en conversación con el Doctor Gilberto Cardozo, actual gerente de relaciones laborales de Argos S.A.

muy avanzado, lo que implicaba una serie de riesgos financieros, tecnológicos y operativos, tal como se señala en el documento antes citado.

Si bien la actividad proyectada era la de extraer caliza para la producción de cemento, ésta implicaba un montaje adicional de infraestructura industrial para poder desarrollar la idea de manera satisfactoria y rentable. El proyecto ponía en juego elementos extras debido a sus particularidades topográficas y rurales, pues necesariamente habría que establecer un campamento para albergar el personal, proveerlo de servicios públicos y todo lo necesario para la permanencia de los trabajadores.

### **2.2.2 Caracterización general del lugar**

Debido al gran yacimiento de piedra caliza, esta región ofrecía de manera segura el abastecimiento de materia prima, además, de la riqueza hídrica de la región que se convertiría en interesante oportunidad para generar energía propia. Sin embargo, el reto era grande por su ubicación en el cañón del Río Buey y se dificultaría el acceso de las otras materias primas y la salida del cemento hacia los centros urbanos. Sobre estas características topográficas cabe resaltar como esa primera generación de personas involucradas en la construcción de *El Cairo* edificaron a la vez una mentalidad de pujanza y de asumir grandes retos, mentalidad que se extenderían al resto de las valoraciones de la cultura corporal.

El sitio donde hoy sigue funcionando la Planta es bastante particular por su señalada condición topográfica, ya que el acceso por carretera está dentro de los límites territoriales del municipio de Santa Bárbara, sitio de paso obligado para los buses de la cooperativa de transporte que después de pasar por allí, se desvían unos kilómetros más abajo, descendiendo por una estrecha carretera sin pavimentar, labor que se hace cada lunes con quienes permanecen en las instalaciones durante toda la semana laboral, y diariamente con quienes regresan a sus hogares.

El tener que transportarse diariamente una distancia considerable le da unas características al trabajador que vive en el municipio de Santa Bárbara, en tanto que debe madrugar y ser bastante sincronizado con los tiempos para que no lo deje el transporte; pero él *entra y sale del hueco*<sup>33</sup> a diario, sube y baja en el esta rutina es del día a día, lo que parece acostumbrarlo; en contraste a esto, llama mucho la atención lo que le sucede cada fin y principio de semana a las personas que laboran en la Planta y que viven en la ciudad de Medellín.

Desde los jueves en la noche se empieza a experimentar el clima de salida, las personas empiezan a empacar las cosas que llevan para sus casas, ropa sucia, música, libros e incluso algunas frutas o verduras que se consiguen en la región e inclusive dentro de la propia Planta; ya el viernes después de medio día se ven las carreras de los cuerpos saliendo del servicio de alimentación rumbo a los cuartos o terminar alguna tarea y quedar a la espera del bus que va para Medellín o Santa Bárbara, en ese momento se nota la alegría y el jolgorio a pesar del visible cansancio de los cuerpos, que luego al subir al bus, se condensa en sueño para una buena parte de los tripulantes, otros prefieren venirse conversando e incluso planeando rumba y encuentros, y apenas hay buena señal telefónica, sacan y abren sus teléfonos móviles y empiezan a hacer las llamadas de rigor, a desatrasarse...*qué hay esta noche? ¿Con quién vamos?*

No es exagerado, pero párese como si algunos recuperaran su libertad y hasta las actitudes de despedida de quienes se van bajando del bus son distintas a las que se pueden detectar dentro de la Planta. El trayecto de *El Cairo* hacia Medellín da la sensación de un grupo de sujetos en metamorfosis y se podría decir que al final del trayecto, cuándo pocos quedan por bajar, la percepción que queda de estas personas es otra, sus gestos y ademanes empiezan a transformarse y es otra la corporalidad que se dispone para recibir la ciudad.

---

<sup>33</sup> Se retoma esta expresión de una conversación sostenida con un trabajador que vive en el municipio de Santa Bárbara, llama la atención la percepción que se tiene de la acción de ir al trabajo, asociada a la ubicación física de la Planta.

El lunes en la mañana y seguramente cuando el cuerpo le apostó a otras prácticas, ensayó otras técnicas y experimentó otras emociones; se hace necesario regresar al Cairo; de nuevo otra dimensión del sujeto. El bus arranca muy temprano y en los dos recorridos que hace, se atraviesan varios puntos clave de la ciudad, en cada uno de ellos se va montando la gente, algunos saludan y como todavía es de noche, se acomodan rápido queriendo ganar tiempo, se conversa poco la música es muy suave, el ambiente interno del bus dicta no perturbar, permitir seguir durmiendo; en su gran mayoría, son hombres los que viajan en estos buses, caras recién afeitadas y todo dispuesto para otra semana de trabajo; varios de ellos van sin el uniforme y algunos llevan paqueticos de mano, que seguramente les echaron en la casa y que servirán para amortiguar la mañana ya que se llega directamente al trabajo.

El recorrido hacia la Planta es relativamente lento, se cruza una buena parte de la ciudad antes de entrar a la propia carretera, que conduce a través de las curvas del Alto de Minas a la localidad de Versailles, adelante la entrada a Montebello y continuando en la principal, Santa Bárbara. Hasta aquí las impresiones aun no definen hacia dónde se dirige este bus, solo se puede intuir por la composición de género y por las condiciones corporales que los tripulantes: son trabajadores, algunos ya veteranos y otros bastante jóvenes; pero en el último pueblo las cosas empiezan a cambiar; la disposición corporal empieza a ser otra, los que venían dormidos se empiezan a despertar, además, la claridad de la luz de la mañana invade todo el bus y hace revelar las nuevas identidades, aparece incorporado el rostro del ingeniero joven, el mecánico maduro y recio, el tímido practicante, la empleada administrativa y los más convencidos de la tradición los de *El Cairo* de otros tiempos, solo con verlos se empiezan a revelar elementos que hacen parte de la identidad de esta cultura corporal.

Algunos sacan sus peinillas y las pasan por sus cabezas, a medida que el bus ya ha empezado a descender por la polvorienta carretera que conduce hacia el lugar

de trabajo, otros retiran de sus cuerpos el saco con que se montaron camuflados a las 5:15 de la mañana, ya no hay chico de hacer llamadas de celular, mientras se descende se va perdiendo la señal; entonces una curva, otra y otra más y de repente, se alcanza a ver todavía mas profunda, la foto de *El Cairo* con sus chimeneas y largos hornos –una foto que ha ido cambiando como se constató en la revisión de material documental visual, que da cuenta de los procesos de transformación física- Parecería que faltan solo unas curvas, pero hay que seguir bajando y ya se percibe evidente el cambio climático. Es el momento donde empiezan las conversaciones donde ya se escuchan las voces de los distintos roles laborales, se habla de lo pendiente y lo por venir, de la semana que les espera.

Finalmente, el bus acaba de descender, cruza el puentecito sobre el Río Buey y toma la carretera que va directo a la portería de la empresa, allí se detiene, las personas se bajan con un ritmo más rápido en sus movimientos, el bus nunca entra, la portería se debe pasar a pie y la labor del portero es identificar uno por uno a quienes llegaron, en la fila de entrada ya el cuerpo productivo acaba de cerrar sus dimensiones, el sujeto es ya el trabajador de El Cairo, de puertas para adentro, se sigue una serie de rituales, como el de pasar a vestir el uniforme, dejar los paquetes en el cuarto e ir a buscar el corte, la tarea o el puesto de trabajo. Dentro de la Planta, cada uno parece saber adónde ir de manera directa, estos sujetos por su comportamiento corporal no son los mismos que tomaron el bus a las 5:00 a.m. Lo confirma su forma de caminar.



Foto 3 Trabajadores en la Planta

El destino final de estos cuerpos, la fábrica como tal, está en territorio del municipio de Montebello y allí es donde se levanta y se ubica el complejo industrial, caracterizado por los hornos, las grandes grúas y toda la infraestructura de producción; también se encuentran tres campamentos y un servicio de alimentación, el cual ha sufrido grandes transformaciones, físicas y culturales, y es actualmente administrado por una empresa particular quien coordina la parte de alimentación del personal en la Planta y en la mina.

La mina, es el lugar de donde se extrae la piedra caliza que sirve como materia prima para producir cemento, está ubicada a unos veinte minutos de la Planta en tierras del municipio de Abejorral, y allí se llega por una carretera de topografía difícil, este sitio es conocido como *canteras*, los cuerpos en este lugar están sometidos a otras serie de exigencias, el trabajo es más físico y requiere de pericias y experiencia. Este lugar cuenta con un pequeño campamento, unas oficinas de donde se monitorea el proceso, talleres mecánicos y una unidad de servicios de alimentación. En este lugar no se preparan usualmente alimentos, son llevados desde la Planta y muchos de los trabajadores se quejan por el estado en

que llegan e incluso la calidad; esta escena hace recordar la típica vida en el campo, donde a los trabajadores se les llevaba la comida al corte de trabajo - *garitear*-



Foto 4 Vista del paisaje de la región tomada desde Canteras

En la vida en canteras es característico que el trabajador –minero– permanezca buena parte de su tiempo dentro de los túneles de extracción del mineral. Sus ritmos y contactos con el exterior son limitados, generalmente es un hombre robusto y de aspecto decidido. La dinámica allí adentro, es marcada por un proceso de extracción con buenas herramientas; de manera programada se realizan las famosas “quemadas” o explosiones controladas, orientadas a derrumbar internamente paredes de caliza de la montaña, que luego se sacan en grandes rocas para ser trituradas en el exterior y así empezar el proceso que luego llevará a través de tubería hasta la Planta de producción, en forma de “colada”, la materia prima para la producción del cemento.



Foto 5 Ingreso a uno de los túneles que conducen a la mina; lugar conocido como Canteras

Se describe este proceso con la intención de dejar en el lector las imágenes de cómo esta actividad productiva dimensiona unos tipos de motricidad y relaciones humanas diferenciables, dependiendo de la parte del proceso en el cual se participa, aspecto que se quiere ilustrar en este capítulo.

En la mina<sup>34</sup> las relaciones de trabajo durante la jornada no admiten el descuido y las personas están sometidas a factores ambientales diferenciados, con respecto al trabajo en la Planta; hay mayor presencia de humedad, poca luminosidad y otros factores que pueden influir en el estrés y en el agotamiento emocional –esto se pudo corroborar con el personal encargado de la seguridad industrial y la salud ocupacional en la Planta – a veces generando efectos en la personalidad de los

---

<sup>34</sup> La caracterización socio-cultural de los trabajadores de La Mina tiene particularidades idiosincrásicas, en tanto la mayoría de ellos provenían de Abejorral y eran seleccionados por su fuerza física; además, encarnaban de manera evidente los valores propios del campesino tradicional. Se llegó a decir, incluso, que el perfil adecuado era el de un hombre en condición casi de analfabetismo, con escaso o nulo nivel de escolarización. (Aspectos señalados en la entrevista realizada al doctor Gilberto Cardozo, actual gerente nacional de Relaciones laborales de Argos S.A. y durante varios años director de relaciones humanas en *El Cairo*).

trabajadores; algunos de ellos se muestran más distantes y menos dados a la interacción en grandes grupos.

En las ocasiones que a los trabajadores se les vio departir en las noches, los grupos eran conformados mayoritariamente por personal de la Planta, aunque también cabe señalar que el personal de la mina no se le ve mucho, está en el campamento de canteras, o al terminar la jornada laboral, sale directo para el pueblo de Abejorral o el municipio de Santa Bárbara.



Foto 6 Sistema de transporte del material –caliza– hasta el nivel del río

La seguridad en el trabajo es uno de los temas cruciales que marcan las diferencias con el modelo laboral que se tenía; sin embargo, y a pesar de que existen preocupaciones de parte de la administración por los métodos, procedimiento y la salud ocupacional, la conciencia motriz –como se anotaba en el primer capítulo–, entendida como la conciencia del propio cuerpo, se ve aún como

un tema de protocolos de calidad en los procesos de producción; al preguntar por el cuerpo entre los trabajadores aparecen con frecuencia los rasgos que le caracterizan más como un medio o instrumento, que como un fin...*es un medio para la producción, una maquina que hay que hacer rendir*. Se dificulta identificar otras dimensiones del cuerpo e integrarlas, la salud física se percibe solo como la ausencia de síntoma o malestar.

En síntesis, se puede plantear que en *El Cairo* varían los niveles de la conciencia motriz entre sus empleados, dependiendo de la función que estos realicen y dentro de la parte del proceso productivo al cual se encuentren vinculados. Además, allí hoy existe una amplia estratificación técnica, los procesos están bastante sistematizados y el trabajo que involucra más lo físico realmente se ve en canteras.

En Planta las secciones fundamentales son: los hornos, los procesos hidráulicos, los talleres, los laboratorios el proceso de producción del cemento y el empaclado, en estos lugares se pueden identificar, por su grado de formación profesional, diferentes tipos de personas. El espacio de trabajo y las herramientas dan distintas posibilidades de movimientos y las competencias físicas se contrastan con las intelectuales; el hecho de tener más aparatos de medición también ha contribuido a la transformación de la cultura corporal y el cambio en el espacio funcional en la Planta.



Foto 7 Sección del proceso productivo; al fondo la chimenea de un horno demolido recientemente, en un proceso de sintetización y organización del espacio

Este reconocimiento permite concluir que la motricidad en una organización productiva juega un papel diferenciador frente a la condición de sujeto y define los niveles de intervención en la conducta de las personas que la empresa ejerce con sus normas, en el diario transcurrir de la jornada de trabajo.

La postura crítica, respecto a lo que se acaba de afirmar, se puede plantear desde el desarrollo humano, entendido como un punto de equilibrio entre el cuerpo como medio de expresión de humanidad y como fin para desarrollar la productividad; la tensión no se resuelve hacia uno de los dos extremos, en tanto que la propuesta para mejorar la calidad y el sentido del trabajo sea la conciencia de las potencialidades de la acción motriz, tal como señala el capítulo anterior.

Estas características particulares socio-espaciales de la actividad cementera en *El Cairo*, no sólo tuvieron consecuencias internas, también permitieron que se

desplegaran efectos en el dinamismo social, comercial y urbano en las zonas aledañas a la actividad y en toda la región. El crecimiento de la población y la movilidad de las personas estaría ligada al desarrollo de la propia fábrica, ya que muchos habitantes de la región han tenido que ver laboralmente con la Planta por tradición familiar y de manera directa, mientras que otra parte de los pobladores, entran en las relaciones comerciales, afectivas y familiares que se suceden en la región como efecto directo o indirecto de esta actividad.

Estas condiciones reflejan la relación entre el desarrollo de la fábrica y su presencia en la comunidad desde una lógica de empresarismo tradicional antioqueño, generándose profundos lazos de dependencia familiar, local y subregional que hasta hoy permanecen, develando la relación de la empresa con las condiciones de desarrollo<sup>35</sup>.

Esta forma de desarrollo ha sido palpable en el modelo gerencial antioqueño, especialmente en las industrias textiles, que a través del paternalismo lograban controlar la fuerza productiva y estimular lazos que en medio de una gran “familia” promovían los sentidos de pertenencia y de filiación, creando incluso comunidades enteras aledañas para los trabajadores y sus familias, convirtiéndose la empresa en eje de las relaciones comerciales y el desarrollo. Esto aplica igual para *El Cairo*, pero en un contexto rural que luego vincularía otros complejos problemas sociales de la región a la vida de la Planta.

El cambio de las condiciones que se narran como típicas del entorno industrial y empresarial antioqueño se plasma de manera clara en la obra del profesor Alberto Mayor Mora (*Ética, trabajo y productividad en Antioquia*) donde se muestra la convergencia de nuevos modelos administrativos que intentaban domesticar u “urbanizar” al obrero, en gran medida de origen rural, quien se oponía con su rebeldía y su “relajamiento moral” al intento permanente de los dirigentes de

---

<sup>35</sup> La estrecha relación entre las actividades de la empresa y el dinamismo social en las veredas aledañas, dieron pie a estudios sociales que dan a esta región la categoría de localidad. Véase: (Suárez, 1988).

controlar y moralizar no sólo el trabajo sino también el tiempo libre en actividades nuevas muy diferentes a la agricultura o las labores artesanales. En palabras del autor, busca en su obra:

Demostrar sobre una base de hechos suficientemente firme cuál fue el sentido y el empuje que dieron esas fuerzas morales a la conducta práctica de empresarios y obreros antioqueños y, en el caso de la Escuela de Minas, saber qué pautas de acción éticas motivaron a sus ingenieros a aprovechar las oportunidades económicas brindadas por la región, es decir, qué patrones de conducta los condujeron por nuevas vías de actividad; en fin, dilucidar en qué medida tales imperativos morales establecieron una base amplia para las innovaciones y aplicaciones técnicas en la economía, al dignificar y exaltar tales innovaciones y aplicaciones [...]. El análisis demuestra cómo el tránsito hacia la producción fabril implicó la exigencia de un hombre nuevo". (Mayor, 1989:16-17).

Para la construcción de este hombre nuevo, fue bastante útil la presencia de la iglesia y del socialismo cristiano, como instituciones que ofrecían alternativas diferentes para la numerosa clase obrera y de campesinos proletarizados, de las primeras décadas del siglo XX en Antioquia.

Sin embargo, este proceso, tiene sus irregularidades y no se caracteriza por ser homogéneo, ya que tuvo unos alcances distintos en el campo, en los centros urbanos de las comunidades rurales y en los grandes centros urbanos. El proceso de la formación de la clase obrera en la ciudad de Medellín muestra unos elementos diferenciables con respecto a los de los municipios de Santa Bárbara y Abejorral; en esto el papel de las distintas prácticas corporales de la tradición del contexto particular jugó un papel muy importante, vinculado la situación política y religiosa del tránsito del campo a la ciudad, lo cual permite marcar aún más las diferencias. En este aspecto expresa el historiador Eduardo Domínguez:

Es importante advertir que el tránsito del obrero de extracción campesina –con herencia minifundista, miseria con micro-propiedad– a proletario propiamente dicho –el desposeído total que sólo tiene fuerza de trabajo para vender– es un objeto de investigación que en nuestra historia económica no se ha resuelto satisfactoriamente (más allá de las militancias políticas). Este aspecto es muy importante para esclarecer las diferencias en la cultura somática, de *El Cairo*, que se establecerán entre los campesinos aldeaños y los obreros que viajarán

desde poblaciones cercanas o desde la ciudad: las costumbres alimenticias, lúdicas, religiosas, sociales, entre otras marcarán su dinámica. Por ejemplo: muchos regresaban a sus parcelas a seguir como campesinos, los otros iban a prostíbulos, casas de empeño o a sucursales amorosas – segundas familias mantenidas de manera simultánea –, todo lo cual impactaría sobre la adaptación orgánica para el trabajo.



Foto 8 Monumento religioso a la virgen y el niño, al lado del taller de herramientas en Canteras; este aspecto da cuenta del sincretismo religioso

Desde el contexto de la época, respecto a los trabajadores, el movimiento socialista instaba a la educación y también a las huelgas para alcanzar los tres ochos (ocho horas de trabajo, ocho de sueño y ocho de esparcimiento), ante lo cual la iglesia emprendió más medidas para ofrecer otras alternativas de educación, y uso del tiempo libre con retiros espirituales, y en general con actividades que alejaran al obrero de “prácticas inmorales” como el trago o la prostitución.

### 2.3. El nuevo contexto empresarial

Las condiciones de *El Cairo*, una Planta cementera que a la vez administraba la vida de un campamento, permitían que con mayor razón se vivenciaran las prácticas y a las relaciones sociales típicas campesinas, en convivencia con los rasgos de los recién graduados ingenieros. Aunque allí se podría esperar mayor posibilidad de control sobre la vida productiva y la personal bajo el mismo techo, lo que se dio fueron polarizaciones y divisiones de los territorios autónomos del campamento sobre el cual cada actor –trabajadores y administrativos– ejercía su propio dominio.

Entre tanto, las relaciones entre dirigentes y dirigidos en las industrias urbanas tomaron otros caminos; revisando sus antecedentes, se encuentra lo que plantea Jairo A. Campuzano Hoyos, en su monografía de historia *Cogepuercos, faldas y pantalones. Relatos históricos de algunos aspectos del diario vivir de los obreros fabriles en Medellín en la década de 1920* (2005:180):

Durante la década del 20 los obreros fabriles de Medellín continuaron padeciendo innumerables atropellos por parte de sus superiores: largas jornadas de trabajo, jornales bajos, inclementes regímenes de multas, excesos físicos y verbales, entre otros que se sumaban a las condiciones antihigiénicas y de susceptibilidad a los accidentes de trabajo en que debían laborar. Sin embargo, no puede decirse que los abusos se dieron sólo por parte de los superiores, pues en marcadas ocasiones los obreros perjudicaban los intereses de las empresas con manifestaciones frecuentes de rebeldía, indisciplina, inasistencia, deserción y hasta maltrato físico hacia la maquinaria y los superiores. Este tipo de situaciones, protagonizadas por patronos y obreros respectivamente, puede decirse que tuvieron su fundamento en cuanto, desde dos frentes distintos, lo novedoso y experimental se encontraron en el mismo sitio: la fábrica. De esta manera, los industriales por su parte apenas comenzaban el experimento empresarial, mientras los obreros en su mayoría debían adecuarse a un ritmo de vida nuevo y diferente al que se llevaba en el mundo rural y urbano hasta entonces. Por consiguiente, el desarrollo empresarial de esta década estuvo envuelto constantemente en el intento de establecer medidas administrativas adecuadas para lograr que los obreros adquirieran un ritmo de vida fabril, resultando a la sazón de esto las arbitrariedades por parte de unos y la rebeldía de los otros.

Este contingente obrero en crecimiento conquistó poco a poco más derechos regulados por leyes y decretos a favor de mejores condiciones de vida, dentro y fuera de las fábricas. Ordenanzas como la “policía de fábricas”, y la incorporación del obrero en la vida municipal como un nuevo ciudadano a partir de 1918, con nuevos deberes y derechos que procurarán mejores garantías sociales y económicas en medio del desarrollo industrial antioqueño. Asimismo la creación de los “patronatos para las obreras,” “el reglamento para la adjudicación de casa higiénicas para obreros”. O el “servicio médico gratuito para pobres”, hacen parte de ganancias obtenidas en estas décadas que verán crecer el mundo industrial y con él alternativas diferentes para controlar al obrero y lograr la articulación de intereses diferentes que desde el origen y consolidación del capitalismo han estado presentes.

En algunas industrias se implementó el llamado “régimen del terror”, pero los resultados no fueron provechosos y sólo aumentaron las revueltas, siendo más efectivo el modelo “paternalista” que busca:

Estimular a los obreros por medio de un tratamiento justo y con algunos privilegios como alicientes económicos, servicio médico gratuito, posibilidades de vivienda higiénicas y algunas actividades que rompían la monotonía diaria del trabajo, especialmente con actos religiosos y lúdicos dentro de la fábrica. De esta manera, los obreros lograban sentirse más a gusto en su sitio de trabajo, motivo por el cual este tipo de empresas obtuvieron mejores resultados, aunque no definitivos, en el objetivo buscado. (Campuzano, 2005:134)

Este crecimiento industrial se debe en buena medida, según Jorge Bernal (1985) a la existencia de capital de dinero disponible por parte de los comerciantes, en un mercado interno y externo en expansión; la infraestructura de recursos hidráulicos, el transporte, en particular el férreo. Y la política proteccionista de Reyes, quien dio un impulso definitivo a la industrialización del país en aquella época (Bernal, 1985: 3,5).

### 2.3.1 Oportunidades de reubicación generadas por *El Cairo*

En el caso de *El Cairo*, varias condiciones favorecen el asentamiento de la comunidad circundante; contar con dos importantes afluentes de aguas, el Río Buey y la quebrada Sabaletas, resulta fundamental para el propio desarrollo de los procesos en la Planta y la generación de energía extra, lo que permitió que surgieran allí las condiciones necesarias para que esta industria favoreciera el surgimiento de las comunidades cercanas.

El diseño del proyecto eléctrico para la Planta supo aprovechar estas aguas y logró así que la generación de la propia energía eléctrica y la utilización general del recurso hídrico en todo el proceso, fuera uno de los rasgos característicos del esfuerzo ingenieril, sin desconocer que esto ha tenido consecuencias ambientales en la región, como una relativa contaminación de la quebrada Sabaletas y el Río Buey y un impacto en el paisaje de la región. Aunque hoy existen proyectos para la reforestación, queda mucho por hacer para mejorar el entorno paisajístico y optimización de las fuentes hídricas.

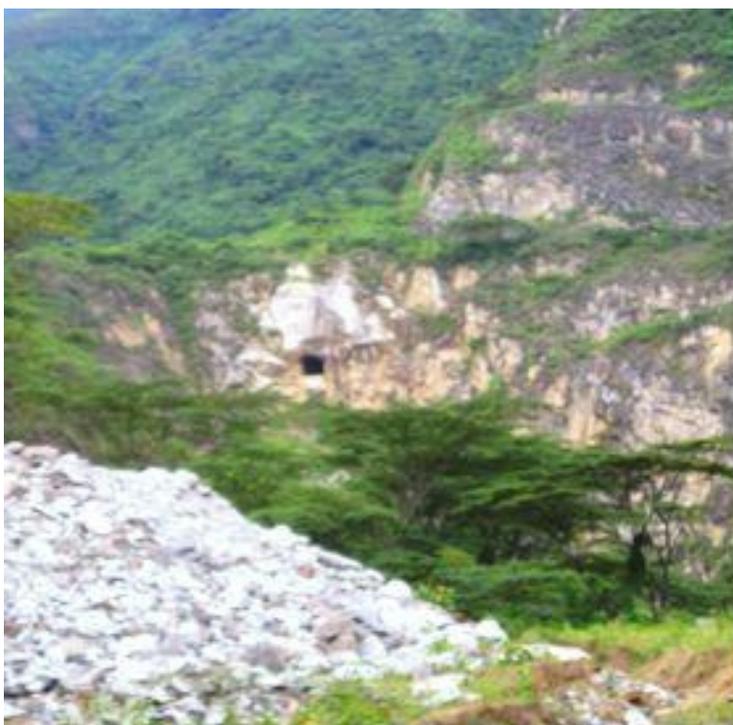


Foto 9 Paisaje de la anterior explotación de caliza a cielo abierto

Otra característica de la identidad de la Planta en cuanto a sus logros ingenieriles se ve en el llamado pastoducto, una larga tubería de gran espesor a través de la cual se bombea la mezcla de caliza y agua hacia unas piscinas ubicadas en la Planta, que dan inicio al llamado proceso de clinklerización.

También en la Planta se utiliza el carbón mineral, que en sus inicios provino de las minas ubicadas en el municipio de Amagá, como otro importante recurso energético para mover los hornos que con altísimas temperaturas transforman la pasta, mezcla de caliza y otros minerales, en rocas de clinker.

La convergencia de todos estos componentes en un mismo lugar, como se viene anotando, resultó estratégica para la actividad productiva y obedeció a diversos estudios previos, como se evidencia en distintos documentos históricos<sup>36</sup>, hasta llegar a consolidarse como un proyecto viable para la región de Antioquia.

Las condiciones espaciales de este lugar donde se encuentra ubicada la Planta, dan como resultado un factor climático particular, a las altas temperaturas naturales se suma el calentamiento producido por los hornos que se irradia en el ambiente.



Foto 10 Horno proceso de clinklerización; estos hornos manejan altísimas temperaturas y antes eran monitoreados por un operario, en la actualidad se monitorean por sistema, aunque en ocasiones se debe ir directamente.

---

<sup>36</sup> Esta información, como se planteó antes, fue consultada en diversos documentos disponibles en archivos de la Planta, tales como: correspondencia, notas, cotizaciones y estudios técnicos, enviados por compañías extranjeras que acompañaron el montaje de la Planta.

Las partículas de polvo por mucho tiempo eran el constante aditamento del aire que se respiraba en la Planta; en la actualidad se encuentran instalados filtros para este problema, sin embargo, es normal que puedan ocurrir fugas, haciendo que el calor, el polvo y el ruido se conjuguen, envolviendo los cuerpos de las personas que trabajan en los procesos. Obsérvese que temperatura, aire contaminado y ruido excesivo, son fuentes que obligan a cambiar las costumbres somáticas y tiene impacto directo en la adaptación orgánica al trabajo: posturas, ropas, accesorios, jabones, cremas, etc. Estos aspectos anteriormente eran descuidados, no se tenía un grado de conciencia con respecto a la incidencia de este tipo de trabajo sobre la salud humana.

El ruido que no cesa se convierte en el palpito constante de la vida en la Planta, sonido industrial que está incluido en la sensorialidad de las personas que llevan un buen tiempo conviviendo allí, al punto que los trabajadores logran saber lo que está pasando con el proceso aun estando lejos del sitio del problema. De esta manera, la motricidad se va constituyendo en medio de las sensaciones y percepciones propias de esta actividad; los actos motrices se perfilan como respuestas a situaciones correspondientes a dificultades en el proceso productivo.

### **2.3.2 El cuerpo productivo en el contexto rural**

Es debido destacar, aunque ya se ha mencionado, que la Planta de producción de Cementos *El Cairo* tiene en su referencia espacial una estrecha relación con el desarrollo de la región de los municipios de Santa Bárbara, Abejorral y Montebello. La ubicación de la actividad fabril en un contexto rural hizo que en principio la mano de obra que se contrató para el montaje y la puesta en funcionamiento de la Planta tuviese una fuerte procedencia campesina; el personal que desarrollaría en principio la vida productiva tenía claros hábitos y costumbres procedentes de su idiosincrasia, y muchos de ellos alternaban entre el trabajo en la Planta y las actividades propias del mantenimiento de la pequeña parcela. Se comenta que en las primeras décadas muchos de los trabajadores llegaban a caballo a la cantera

esto hizo que se tuvieran que improvisar pesebreras para el cuidado de estos animales.

Hablar de cuerpo productivo en *El Cairo* significa revisar, como se señalaba antes, el proceso mediante el cual esta fuerza de trabajo campesina tuvo que ser “educada” y ajustada a las necesidades de un sistema industrial –proletarizada–. Este proceso describe buena parte de la historia en *El Cairo*, ya que la noción de cuerpo productivo no fue fácil de instaurar ni en los métodos de trabajo, ni en la organización del espacio y mucho menos en la cultura corporal de las personas que por aquel entonces movían la vida productiva en la Planta.

La forma organizativa en *El Cairo*, teniendo en cuenta lo que se acaba de anotar, estuvo particularmente marcada por un tipo de administración empírica, en tanto por mucho tiempo tuvo más características de taller de finales del siglo XIX que de industria moderna. Acorde con lo que plantea el norteamericano F.W. Taylor frente a la necesidad de la administración científica, en la Planta este proceso fue más bien lento, entre otras cosas debido al marcado carácter de la composición social de sus integrantes.

No quiere decir esto que en *El Cairo* no se hubieran utilizado desde sus comienzos buenos conocimientos ingenieriles, mucho menos que la totalidad de sus trabajadores procedieran del área rural, se debe reconocer que allí se hicieron importantes investigaciones en ingeniería y grandes proyectos donde participaron personajes formados en las grandes ciudades, que le aportaron al sistema productivo grandes avances.

El rasgo más característico de **tensión entre lo rural y lo urbano** –como se sintetiza en el diagrama tres del tercer capítulo–, se despliega en el ámbito de la vida cotidiana, puesto que allí se confrontaban dos maneras de ser, pensar y actuar: la del obrero poco calificado y la del ingeniero llegado de la ciudad de Medellín con un panorama y unas metas de desarrollo técnico a cumplir en poco

tiempo. Con frecuencia estos dos personajes rozaban y se miraban con desconfianza ante la más mínima sospecha de que el uno invadiera el terreno del otro.

El obrero raso de *El Cairo* se caracterizaría en su esquema corporal por la exacerbación del vigor de su cuerpo; era un hombre recio, enseñado al trabajo físico duro y que por lo tanto al entrar a una dinámica de trabajo “industrial” convierte en un valor esta capacidad; sin embargo, esto implicaría mayor preponderancia de la fuerza y la resistencia sobre la técnica, el buen uso de herramienta y de metodologías de trabajo. En términos paisas, predominaba la fuerza sobre la maña. La combinación de estas características hizo que la actividad obrera en *El Cairo* estuviera marcada por la aparición continua de problemas operativos y por un índice de accidentalidad bastante alto.

De otro lado, el cuerpo del ingeniero procede en sus esquemas de una lógica racional y de medición, propia de las escuelas de ingeniería de la época amén de su procedencia social urbana, con alimentación y ejercicios diferentes, pero que en muchos casos desconocía las realidades y particularidades del contexto social específico, lo que le llevaba a una dificultad en el momento de comunicar y cohesionar a quienes estaban bajo su dirección.

La vida cotidiana en *El Cairo* estuvo regida en aquella época (1945 a 1985) por momentos y costumbres propias de la vida en el campo, expresión de esta situación fue que durante mucho tiempo tuvo su propia hacienda donde se producía buena parte de los alimentos para el consumo en la Planta, incluyendo la carne. Esto dio pie a unas actividades por fuera de las industriales que se combinaban, incluso se confundían, dentro de los mismos espacios de la Planta, como es el caso del matadero que se mantuvo durante mucho tiempo, siendo el matarife un personaje típico de su cultura corporativa. Alrededor de esta actividad se generaba una dinámica social que particularizaba la vida cotidiana en tanto que se manifestaban actitudes corporales del campesino craso alrededor del sacrificio

de los novillos, consumían licor y cigarrillos, acercándose los vecinos de la región con la expectativa de participar y obtener algún beneficio en el reparto. Esta folclorización rompía con la dinámica de trabajo y hacía emerger con fuerza los elementos idiosincrásicos de la región.

A propósito del aspecto de la alimentación se pudo evidenciar, en primera instancia, el cambio en el enfoque en las relaciones sociales dentro de la Planta; tratar de aminorar las distancias entre los actores, que se daban justamente a las horas de la alimentación, fue uno de los objetivos para dignificar y hacer de esta situación una posibilidad de diálogo y reconocimiento al unir el servicio de alimentación en uno solo.

La alimentación entra por los ojos, entonces eso también dio un cambio en la persona, con la suma del servicio de alimentación, la renovación de los cambios ambientales cambiando lo gris por verde, con el reordenamiento del edificio y la reubicación de la gente que estaba aburrida en nuevos puestos, la fábrica prácticamente dio un paso adelante para salir de una situación que se tornaba maluca y que mantenía a la empresa peleando con el sindicato. (Testimonio de un empleado del taller eléctrico.)

Las “parrandas” también estuvieron por tradición histórica vinculadas a la cultura corporal de la fábrica, se mezclaban con facilidad los espacios de extenuantes jornadas de trabajo con las aventuras y peripecias de ir en búsqueda de jurga y divertimento en las cercanías de la Planta o incluso en los municipios cercanos, también se presentaron dentro de los campamentos como exaltación de la condición de vida acuartelada en las actividades de campamento.

Las posibilidades de desarrollo de la vida íntima afectiva estaban atravesadas por la tensión de la vida en el campamento, lo que de manera indirecta parecía señalar el derecho a desahogarse con licor o salidas eventuales en búsqueda de placer. Pero este tipo de situaciones no se daban totalmente ajenas al espacio de la Planta, hay relatos que expresan *la tensión de la vida íntima* y la sexualidad vividas en el campamento. Recojamos una anécdota que retoma el ingeniero Josué Gutiérrez Villegas en su libro *El Cairo de mis entretelas*:

Durante una de esas rondas, la noche era normal, me encontré de improviso una pareja haciendo piruetas amorosas contra una de las bases del horno. El trabajador, amparado por la oscuridad de la noche, desapareció como el humo en el mismo instante en que notó mi presencia. A la trabajadora, impedida por la dificultad por volver a su sitio la ropa íntima, no le quedó más remedio que encararme de frente.

- Carmen, ¿no te da pena hacerlo a la vista de Dios y de todo el mundo?

- No, doctor, y usted's el que tiene la culpa.

Me contestó con firmeza y mirándome a los ojos todavía en mitad de la faena de volver la prenda a su destino final. (...)

- ¿Por qué tengo yo la culpa, por Dios, Carmen?

- Pues muy sencillo, doctor. Ustedes salen pa' Medellín cada ocho o quince días y allá quitan las ganas. Usted hace dos meses no me deja salir, "quizque" porque no ha podido conseguir con quien reemplazarme pa' lo de la merienda. Entonces uno se desquita donde pueda, a la hora que sea y con quien le toque." (Gutiérrez, 2003: 41-42).

Hoy, todas estas exacerbaciones han mermado casi hasta desaparecer, sin embargo, la presión emocional y el estrés hacen que las personas se reúnan en las noches a conversar, jugar cartas, billar o tomarse unos tragos.

Se evidencia cómo el proceso de transformación y ordenamiento de la fuerza productiva –como se plantea en la tesis del capítulo uno–, dicta el necesario control sobre la movilidad de los empleados; ese "libre albedrío" después de la jornada y el deber cumplido, parece hoy estar conducido hacia actividades físicas programadas, con un grado mayor de regulación del tiempo libre, que en sentido crítico puede entenderse como la intención de lograr la reposición de la fuerza laboral de manera científica, es decir, reorientación del ocio para evitar desastres y garantizar la duración de las condiciones óptimas del cuerpo; aspecto que señala nuevos elementos de la motricidad dentro de la cultura corporal de la Planta productora de cemento.

Los actores del trabajo operativo o de planeación suelen encontrarse en las tardes a practicar el fútbol, un deporte bastante significativo en la Planta, donde se desdibujan los rangos de jerarquías y se generan nuevos vínculos que demuestran la importancia que tienen otras actividades motrices en el mundo de trabajo, convirtiéndose en una alternativa cotidiana que permite otras

exploraciones y nuevas formas de relación, además, de torneos y actos simbólicos de gran significación para los empleados.

En la actualidad, la práctica del fútbol en los espacios deportivos de la Planta se constituye en uno de los aspectos más significativos con respecto a las prácticas motrices, además, en este espacio de socialización se generan nuevas sociabilidades donde parecen desdibujarse las tensiones inherentes al mundo del trabajo –dirigente/dirigido– además, de convertirse en un medio para solucionar algunas rivalidades.

En torno a esta práctica deportiva se encontró una ritualización bastante interesante, en el momento de llegada la hora del juego todo parece cambiar, la disposición corporal es otra y los mismos espacios parecen tornarse diferentes, se generan allí nuevos lenguajes y se hace un uso público del apodo –muñeca, el tigre, pájaro – siendo la cancha el espacio de fuero libre, donde se develan otros matices de la cultura corporal, y que a través de este ejercicio encuentran las otras identidades que en lo formal no se expresan tan abiertamente por la regulación comportamental que exige el trabajo.



Foto 11 Equipo de fútbol de *El Cairo*, finales de la década del 80



(Foto 12 Práctica de fútbol, hoy, en la Planta

De este reconocimiento de la transformación de la cultura corporal se desprenden logros desde la perspectiva del desarrollo humano, como el contar con mayores posibilidades de comunicación y mejor disposición para el trabajo en grupo; sin embargo, los espacios y los tiempos en los cuales se realizan estas actividades, deben evitar convertirse en una escala más de recuperación de energía para ser de nuevo productivos. En la observación se constata cómo los espacios recreativos y de socialización, le imprimen un grado de espontaneidad en la Planta en tanto allí aparecen otro tipo de manifestaciones, lo que demuestra que aun siendo en parte formalizados, se da una apropiación colectiva de estos, dándole un sentido diferente a la recreación.

Motricidad y desarrollo humano deben corresponder, más que a programas de recreación y deportes, a una política integral de la empresa que desde todos los frentes busque incorporar en el trabajo los demás componentes: reconocimiento, responsabilidad, comunicación, satisfacción, que hacen parte del desarrollo de los

grupos y las personas. (Ver diagrama cinco en el tercer capítulo, donde se expresa a manera de propuesta, la relación compleja entre motricidad y desarrollo humano en el campo organizacional). El concepto de desarrollo entra a conjugar el de productividad para hacer de las organizaciones espacios integralmente vivibles.

De esta manera se expresa la **tensión entre la gestión del desarrollo humano y la comprensión del desarrollo humano hacia una perspectiva del autocuidado**; que aunque se impliquen mutuamente, no debe reducirse, como se ha dicho, a protocolos o herramientas operativas, desligadas de la importancia de la motricidad en la organización.

Si bien *El Cairo* ha venido teniendo procesos positivos de transformación, al tratar de vincular su identidad singular a una cultura organizacional mucho más amplia como la que representa hoy el Grupo Argos S. A., se debe seguir insistiendo en este auto-reconocimiento desde el desarrollo humano y la motricidad, que permita una clara y dinámica inserción en las nuevas redes de relaciones.

### **2.3.3 Intereses en la Planta: Los grupos y el sindicato en *El Cairo***

Por mucho tiempo, en *El Cairo* las actividades sindicalistas de base identificaron las relaciones entre grupos; la ideologización del movimiento sindical en la Planta le confería un sello particular a las actuaciones, discursos y tratamientos a los problemas laborales que los trabajadores enfrentaban. El ambiente, dicho en palabras de las personas que vivieron esos procesos, era bastante polarizado y afectaba directamente el clima laboral y los resultados finales del proceso productivo.

Esta dinámica incluso se veía reflejada en la forma como cada grupo habitaba el espacio físico de la Planta, los lugares que se demarcaban y los usos que se le daban, era una característica de la convivencia de una época en que la empresa

aun no definía un modelo de relaciones laborales. Citemos el testimonio de un operario que ilustra lo anterior:

...En aquel entonces, ese campamento era la oficina del sindicato; era una segunda fábrica. Si aquí en la fábrica, por ejemplo, existía un sitio de reuniones de los administradores, allá tenían un sitio. Anexo a eso lo utilizaban también para ociosidades, había mucho jugador, entraban mujeres, hacían desórdenes, y verdaderamente era un sitio intocable, la fábrica hacía caso omiso a cualquier situación que se presentara allí porque ellos eran los que manejaban la situación.

#### **2.3.4 ¿Cómo se ha dado el proceso de transformación en *El Cairo*?**

En un ambiente típico rural, se mezclaron las operaciones básicas, realizadas muchas veces por hombres de procedencia campesina, con los diseños planeados por los ingenieros de la Escuela de Minas, estos últimos bien preparados teóricamente. Este antecedente hace que todavía el nivel de identidad de la Planta oscile entre ser una empresa vinculada a una organización de carácter multinacional, albergando las interacciones culturales de corte rural con idiosincrasia y folclor propios, a la vez que se experimentan procesos de transformación técnica.

En el actual panorama organizativo de la Planta *El Cairo*, su estructuración combina el trabajador industrial de mediados de siglo XX, en un contexto rural, con los jóvenes ingenieros y administradores que ya no conocen a cabalidad el proceso; lo que de nuevo revive las tensiones entre el trabajo empírico y el especializado, los protocolos y los procesos de certificación, que conviven con el trabajo tercerizado, haciendo que los trabajadores estables que son empleados directos tengan una mirada que tiende a la fragmentación del proceso.

La Planta cambia pero ha mantenido cierta tradición industrial y en ese proceso de transformación se tuvo que reevaluar la concepción de hombre y trabajo y, cabe decirlo, con alguna afinidad hacia los principios de la administración científica del norteamericano F.W. Taylor, pero radicalmente matizada por el proceso de

búsqueda de mejorar de las Relaciones Humanas, modelo de gestión emergente en la USA y Europa de los años cincuenta que sólo llegó a *El Cairo* casi cuarenta años más tarde; el objetivo sería encontrar los fundamentos para un trabajo más organizado y controlado, dispuesto para un hombre más preparado, con mayores recursos y conocimientos y con mayores responsabilidades sociales.

De esta manera, se pasó de un modelo semejante al de administrar una gran finca antioqueña, con unos principios paternalistas, guiados por unos personajes que desde su propio estilo de administración, más empírico que teórico, se encargaban de direccionar la Planta y establecer una forma de encarar el trabajo, hacia un modelo más integral y planeado, que se tuvo que ajustar a los conflictos políticos, sindicales y armados en las tres últimas décadas. Lo cual evidencia, tal como se enuncia en la tesis, que las formas políticas y de poder se encarnan en el cuerpo y generan transformaciones en los *dispositivos* de intervención y objetivación de la motricidad.

En la forma organizativa tradicional y aun con algunos matices en la actualidad, se ven estilos de liderazgo que se conservan como tendencia que se extiende desde el siglo pasado: el “patrón”, “guapo”, “aguerrido”, “carismático” aun aparecen por lo menos en la discursividad de los operarios más antiguos.

En sus inicios, la fábrica crece rápidamente y define su cultura –también lo corporal–, conservando matices de ese contexto rural, con condiciones geográficas peculiares que reproducen la dinámica de un “pueblo chiquito”, con interacciones típicas de nuestros pueblos antioqueños, donde hay licor, juegos de azar, prostitutas; se oscila entre jornadas intensas de trabajo, juergas, picaresca, escapadas al pueblo, visitas a casa de mujeres, alternativas de ocio y tiempo libre.

El grado de formación mayor de los profesionales y directivos, se combina con una idiosincrasia que se recrea con expresiones informales como apodos y chistes; a pesar de que hoy se hable de una organización grande y respetuosa, donde el

trato personalizado caracterizan las relaciones entre los trabajadores, parte importante de las representaciones estéticas de la Planta tienen que ver con la interpretación de quién es el otro, centrando la atención en sus aspectos corporales peculiares para rebautizar: Si es velludo, el oso; si es muy ágil, el gato; si es solitario, cusumbo; aunque en la realidad se combinan atributos físicos con actitudes psicológicas que pueden generar posturas como el encorvamiento y la tendencia a dar la espalda, de medio lado, etc. Este aspecto dice y hace parte como ningún otro, de lo que se denomina *cultura corporal*, ya que uno de sus elementos básicos es poder recrear la propia representación del cuerpo y la de los otros, resaltando atributos o defectos.

La vida en la Planta por mucho tiempo estuvo cargada de actividades alternas que no eran propiamente de la producción de cemento, como por ejemplo destinar la tarea de moler el maíz para preparar la cantidad colosal de arepas que los trabajadores defendían por Convención, actividad que, además, se asumía de la manera más folclórica y personalizada. Cuentan las anécdotas que en repetidas ocasiones la tardanza de esta persona en el cumplimiento de su tarea, al distraerse en el pueblo sin retornar a la Planta, conllevó a malestares y conflictos, los cuales expresaban las tensiones entre los intereses particulares y el general. Esta serie de prácticas iba en contravía del modelo de hombre responsable, definido como más conciente de sus tiempos y movimientos, más atinado, sobrio y especializado en la parte del proceso asignado. Sin que se esté pretendiendo decir que lo sucedido en *El Cairo*, en el proceso de transformación, corresponda exactamente con la taylorización de la Planta, pues el papel del humanismo y el buen trato de las relaciones, es bastante importante.

La transición que no se da de un día para otro, implica una nueva concepción de hombre y mujer; ser más productivo sin dejar los rasgos típicamente antioqueños y aguerridos, que llevó también a que hombres y mujeres tuvieran cada vez cargos más representativos en términos de planeación.

Frente a la realidad de hoy, la condición de género, en lo femenino, ha venido tambaleándose en tanto que antes era prácticamente un asunto cultural que las mujeres estuvieran relegadas a labores principalmente operativas de mantenimiento de la cocina y aseo de los espacios. Las mujeres apenas empiezan a incursionar en el plano propiamente de la producción, como ingenieras, pero nunca han estado vinculadas de manera directa con la minería; de esta forma los rasgos particulares de *El Cairo* que se describen en este trabajo, están dentro de esa gran cultura del trabajador antioqueño.

Reconfigurar ese hombre y recrear otros escenarios fue la tarea primordial de ese proceso de transformación en la Planta, donde podemos leer una cultura corporal antes y después, las tareas empezaron por la delimitación clara de las actividades de mantenimiento y soporte, de marcado sentido rural, de aquellas que son típicas de la producción industrial de cemento. Así lo expresa un entrevistado:

En aquel entonces se veía un hombre que se exponía mucho más y con los mínimos conocimientos, un hombre que poco sabía de su propio cuerpo y una administración que actuaba más por un estilo particular. (Tomado de entrevista a un trabajador antiguo)

En este proceso se privilegiaría el componente estético del territorio, en tanto la reorganización del espacio, es uno de los componentes que permitió, según lo manifiestan varios de los entrevistados, que se alojaran en la fábrica, relaciones diferentes con el trabajo y las personas que hacen parte del factor humano en la Planta, sin que ello signifique una predeterminación del comportamiento solo por el cambio de espacio físico.

El **nuevo modelo de administración** que se propone construir otra forma de relaciones laborales, basadas en el diálogo, la confianza y la concertación, aspecto que diferencia conceptual y prácticamente del taylorismo, entra en **tensión con el modelo de relaciones laborales tradicional**, caracterizado por el empirismo, la confrontación, la desconfianza y la radicalización de los discursos. Se empezarán a dar efectos transformadores en las condiciones laborales

históricas en las relaciones entre trabajador y dirigentes: “*se tiene que pedir, yo tengo que exigir, merezco mucho*”, típica de esas relaciones polarizadas, que generaron conflictos de raíces prácticamente impenetrables. –Ver diagrama cuatro en el capítulo tres, donde se plasma una de las principales tensiones halladas en el trabajo de campo, dada la incidencia que tuvo el nuevo modelo en la transformación física y social de la Planta–.

El proceso para *otra empresa posible*, fue permeando un nuevo deber ser, con otro modelo administrativo, que cambiaría las relaciones sociales, los discursos y argumentos alrededor de la pregunta *¿por qué y para qué estamos aquí?* Un trabajador destaca para este cambio el papel de uno de sus dirigentes, el Doctor Gilberto Cardozo:

Cardozo llegó pues aquí muy proyectado y es un tipo que mira muy profundo, y desde que llegó, llegó marcando el paradigma del cambio, es un tipo que rompe prácticamente situaciones que sean muy difíciles y que estén mal puestas, con un objetivo de ponerlas en su punto, de liderar las cosas. Es una persona muy equilibrada y se da el tiempo que necesitan las cosas para manejarlo, no es el tipo que diga: esta gente me está estorbando aquí, saquémosla, no, él mira con profundidad cuál es el problema y busca cómo llegar a cambiar a la gente. (Tomado de una de las entrevistas hechas en la Planta)

Sin embargo, al día de hoy no ha desaparecido del todo parte de esa tradición cultural descrita al principio de este capítulo. La pregunta aun está vigente *¿cómo dirigir esa nueva concepción de hombre y de relaciones laborales basadas en el respeto y la argumentación, de cara al desarrollo?*

En definitiva el trabajo sobre la conciencia motriz y la importancia en las relaciones humanas dentro de la Planta, puede ser parte de la respuesta a estas nuevas necesidades y, por qué no, una posibilidad de ampliarlo en otras Plantas; desdibujar el “*yo pienso y usted obedece*”, típico de las relaciones laborales anteriores, es una de las tareas fundamentales, en tanto está en la línea de un modelo de relaciones perjudiciales y poco edificantes de la responsabilidad y el grado de autonomía necesaria y no favorece el diálogo social, siendo éste último

uno de los aspectos fundamentales del actual modelo de relaciones laborales del Grupo Argos S.A., gestado y promovido durante varios años en *El Cairo*. En este sentido, el modelo de cambio de las relaciones laborales se constituye en un referente para seguir con los estudios de la motricidad y el desarrollo humano en otros ámbitos organizacionales.

### **2.3.5 Los conflictos en la vida cotidiana**

Parar la Planta fue durante mucho tiempo el mecanismo con el cual se ejerció presión a la administración; los conflictos estaban frecuentemente relacionados con las condiciones laborales ganadas por el sindicato. Se cuenta que incluso hubo una vez en que algunos empleados y directivos fueron retenidos en el área administrativa, los conflictos eran bastante tensos y expresaban la capacidad de violencia que las partes involucradas eran capaces de operar. –Ver diagrama seis de síntesis, en el capítulo tres.

Dentro de los conflictos más lamentables y que tuvieron una profunda incidencia en la historia cultural de *El Cairo* se cuenta la masacre del 23 de febrero 1963, en la toma que se hizo al municipio de Santa Bárbara durante una huelga con el fin de bloquear el transporte del cemento, allí murieron varias personas, trabajadores, dirigentes sindicales y personas de la comunidad; las consecuencias fueron desastrosas en todos los planos de la vida posterior de la Planta, pero especialmente profundizó las diferencias políticas con la administración y con el gobierno nacional durante muchas de las décadas siguientes –ese acontecimiento solo se menciona como referente general, aunque no se desconoce su gran magnitud en la historia de la región, desarrollar este hecho sobrepasa el objetivo de este trabajo.

En este doloroso acontecimiento se expresa lo recalcitrante de la dirigencia de aquel entonces que se pronunciaba, en términos autoritarios, de que *el cemento*

*debía ser sacado por encima de los cadáveres que fueran*<sup>37</sup> como lo pronunció el gobernador de Antioquia en aquel entonces, Fernando Gómez Martínez; frente a estas condiciones: (el discurso sindical) también el sindicalismo radicalizaría su discurso y su accionar político, como una de las consecuencias socio-políticas de este hecho.

El tratamiento del conflicto es uno de los aspectos que marca el cambio en tanto que la visión actual no pretende excluirlos de las relaciones laborales, sino darles cabida desde otra perspectiva, donde la argumentación, el reconocimiento del otro y la confianza, se fijan como pautas para su resolución; sobre esto no se puede afirmar que es un punto totalmente logrado, pero por lo menos persiste esta actitud, que se quiere transferir como modelo a toda la organización Argos S.A.

Estos conflictos y enfrentamientos revelaron la necesidad de ir transformando un sindicalismo de base hacia un modelo de organización sindical en el que se ha pretendido buscar la concertación, la legitimación bajo el principio de la confianza, un nuevo valor corporativo que se empieza a construir paulatinamente en el periodo en que el doctor Gilberto Cardozo asume la dirección de las relaciones laborales de la Planta.

### **2.3.6 La administración de la Planta**

Esta temática va desde los estilos particularistas de administración hacia un referente de institucionalización con respecto al norte que hoy tiene la Planta dentro de la nueva estructura de la empresa Argos S.A. Podía ocurrir que un dirigente a su criterio hiciera una interpretación personal de la norma o de cómo deberían ser las cosas y creyera que esto era saludable para todos, como es señalado por una de las personas entrevistadas.

---

<sup>37</sup> Sobre este acontecimiento se recomienda ver: (Rubiano, 1976: Capítulo uno: Crónicas de la tiranía)

Este tema ubica una tensión muy importante en relación a la noción de cuerpo productivo en la Planta y que tiene que ver con las actitudes de mandar o concertar. *“En el tiempo anterior a uno ni le preguntaban nada, eso era a lo que se le mandó y rapidito, a veces uno sabía que las cosas iban a salir mal, por la experiencia, pero pa´qué ponerse a discutir; y al final en los resultados tocaba repetirlo todo”.*

Como se ha dicho, parte de la transformación del modelo administrativo de la Planta está dada en la transición del trabajo primordialmente físico a la sistematización, incluso al control computarizado de procesos. Este cambio produjo algunas inconformidades y resistencias; en principio, por ejemplo, no se aceptó la llegada de los primeros computadores, pues se decía que mermarían las posibilidades de trabajo para las personas; lo peculiar es que estas impresiones venían también de la administración de aquella época. Así lo afirma un trabajador entrevistado:

El Doctor Palacios era una persona resistente a cualquier tipo de cambio; en la misma época en que entró el Doctor Cardozo, llegaron los primeros computadores. Recuerdo que los dos primeros computadores los recibió el Doctor Palacios y los devolvió, se los mandaron desde Medellín y los devolvió, a él no le gustaba eso, él tenía una razón, él decía: yo estoy convencido de que el computador reemplaza el trabajo del hombre y la fábrica nunca quiero que deje de dar trabajo a la gente de la región.

Todos los elementos recogidos en este reconocimiento histórico de las transformaciones en la cultura corporal de los trabajadores de esta cementera muestran la posibilidad de entender la organización desde otras perspectivas.

Finalmente se podría concluir reconociendo, sin llegar a idealizar, que *El Cairo* se identifica al día de hoy como una Planta más humana que viene logrando la convergencia entre los elementos (hombre-conocimiento-medio ambiente) en una perspectiva que señala nuevos horizontes en términos de relaciones laborales

Este apartado relata el punto de quiebre entre la administración empírica y una administración más elaborada en sus métodos y conciente de la importancia del desarrollo humano desde el diálogo y las posibilidades de concertación.

## CAPÍTULO 3

### DESARROLLO METODOLÓGICO PARA EL TRABAJO DE CAMPO

En este capítulo corresponde presentar la orientación metodológica y la serie de herramientas que permitieron el análisis del fenómeno de la motricidad en el proceso de transformación de la Planta de Cementos *El Cairo*.

La metodología de este proceso de investigación fue orientada por el enfoque de investigación cualitativa, de tal manera que se combinaron procesos de revisión documental con el trabajo de campo, el cual permitió acercar la reflexión conceptual a las realidades particulares de los sujetos actores de la vida productiva en *El Cairo*.

Esto significa que el enfoque de investigación social cualitativa ha sido fundamental, en tanto que busca construir un conocimiento sobre la realidad social y cultural de los individuos inmersos en un sistema u organización determinada, lo cual plantea la necesidad de asumir una posición metodológica abierta y orientada al diálogo, que posibilite encontrar, identificar o hacer emerger las posibles creencias, experiencias, mitos, imaginarios, prejuicios, sentimientos, etc., de los participantes frente a su propia transformación y realidad corporal. Estos elementos fueron útiles para comprender parte de la lógica o la dinámica de las personas respecto al tema central de este trabajo, comprender el fenómeno de la motricidad.

Dicho enfoque metodológico permitió acercarse a las dinámicas de la organización y a los espacios concretos de la interacción de sus grupos, para encontrar puntos de análisis del cuerpo y las miradas generales sobre el campo laboral y las organizaciones, desde las posibilidades como “sistema auto-creador”. Se entiende, como lo han planteado diversos autores, que las organizaciones constituyen sistemas sociales que trascienden el objetivo de hacer rentable un

capital, allí se producen elementos culturales, órdenes morales y jerárquicos, propios de un fenómeno de sociabilidad; su propia dinámica y auto-referencialidad permiten darle el carácter señalado arriba.

Asimismo, se llevó a cabo la tarea de realizar una indagación socio-histórica para comprender aspectos pasados de la Planta, valiéndose también de la Etnografía como herramienta metodológica que orientó gran parte de la recolección y análisis de la información, en tanto buscaba un acercamiento a un espacio laboral donde las personas pudieran manifestar su sentir particular frente al tema en cuestión. Se tuvo contacto directo con trabajadores de los diferentes niveles jerárquicos en su lugar de trabajo, a través de entrevistas individuales y procesos de grupo, para comprender las experiencias y el conocimiento que tienen de su motricidad y de sus condiciones de vida laboral.

En este sentido, el encuentro con ellos se entiende desde la perspectiva Histórico-Hermenéutica, como una reflexión sistemática y permanente alrededor del objeto de estudio, contrastando conceptos, discursos y el sentir con respecto a la motricidad en el espacio organizacional.

El trabajo de campo, se apoyó en varios de sus momentos en la etnografía de segundo orden, ya que ésta permite que el análisis no se limite a una descripción fenomenológica individual, sino que permite abrir espacios de conversación donde se genere una participación activa en los sujetos–objetos de la investigación, quienes son a su vez agentes de transformación de su propia realidad y de la del investigador, a medida que se analizan los aspectos que surgen en la interacción.

Cuando se dice que es un proceso de investigación de segundo orden se quiere enfatizar que el sujeto–objeto de la investigación no es sólo un sujeto informante; como sí ocurría en la etnografía clásica “ortodoxa”, o de primer orden. Los nuevos modelos etnográficos son procesos estructurantes que tienen dos finalidades: una de ellas es obtener la información necesaria del mundo social del sujeto

investigado, y la otra es poner dicha información como objeto de análisis para el sujeto–objeto de la investigación; esto le permite a los sujetos participantes en el proceso investigativo crear estrategias de solución a las posibles problemáticas de su contexto (acción participación). (Gil, Henao y Peñuela, 2002: 12).

Cuando se habla de un sujeto – objeto que es capaz de mirar su propia realidad, en este caso motriz, y cuestionarla, podemos hablar, como ya se dijo, de una investigación de segundo orden, en tanto los participantes son a su vez agentes de transformación de su propia realidad, en tanto ellos puedan auto-reconocerse en ella. Este efecto se logró, por ejemplo, en los grupos de discusión realizados donde se evidenciaron y analizaron diferentes posiciones sobre la vida cotidiana en la Planta y sus procesos de transformación. Fue evidente que el tema de la motricidad asociado al desarrollo humano es totalmente nuevo para ellos, a pesar de que se pongan en práctica medidas de seguridad y salud ocupacional. Espacios de debate y reflexión sobre estos asuntos permiten generar conciencia sobre el propio cuerpo y la importancia del auto-cuidado, más allá de la normatividad. (Ver diagramas al final del capítulo, particularmente el diagrama cinco).

Por las características señaladas, esta propuesta investigativa se orientó epistemológicamente desde el paradigma de la complejidad, pues no se interesa por la mera extracción de información en el trabajo de campo. En otras palabras, producir la reflexividad de la población investigada y cómo opera en su vida cotidiana, es en definitiva, el objeto del conocimiento del investigador.

Frente al alcance de esta forma de acercarse a las personas que hacen parte del tema investigado, el mexicano Jesús Galindo sostiene que:

El investigador explora al mundo social en los múltiples fondos de significado y configuración que lo conforman, y con ello sintetiza conceptos e imágenes sobre lo social que permiten nuevos efectos perceptuales. Y, además, y sobre todo, tiene la opción de interactuar con los actores sociales y sus procesos de exploración, interacción que permite promover actos de creación colectivos en la puesta en escena de la comunicación. (Galindo, 1998).

Para lograr esta finalidad se aplicaron técnicas de recolección de información como la observación participante, la entrevista, los grupos de discusión y talleres reflexivos alrededor de la temática en los sitios de trabajo. Todas las estrategias hacen parte, como se dijo, de un enfoque de investigación social cualitativa, cuya “preocupación epistemológica” es, según Vélez y Galeano (2002: 39): “construir conocimiento sobre la realidad social y cultural de los sujetos que la viven y la producen, apelando a su punto de vista (...) lo cual plantea la necesidad de asumir una postura metodológica de carácter dialógico que posibilite encontrar en las mentalidades, creencias, experiencias, mitos, prejuicios y sentimientos, entre otros, elementos de análisis, útiles para develar el sentido, la lógica y la dinámica interna de la acción social.”

En el presente desarrollo de la metodología podría entenderse como “acción social”, las dinámicas de grupo que se suceden en los diferentes contextos de la Planta de producción de cementos, a partir de las interacciones entre los sujetos, sus cuerpos y sus narrativas, en el período de transición donde se empiezan a evidenciar los cambios sobre la cultura corporal.

### **3.1 Otras características de la metodología**

En la indagación se hizo énfasis en rescatar algunos de los acontecimientos que caracterizaron las relaciones sociales en la Planta, teniendo en cuenta el contexto socio histórico en el que se empiezan a dar las transformaciones administrativas y de relaciones sociales allí. A pesar de que no es un trabajo donde se desarrolle de manera secuencial y exhaustiva todo el proceso histórico del cambio, se recogen algunos elementos que permitieron establecer un análisis socio histórico de las categorías: *Cuerpo, trabajo y entorno*.

Estas categorías surgen como resultado del proceso de análisis de las entrevistas que se hicieron a los empleados de la Planta y la mina, teniendo en cuenta que se

recogieron las impresiones de personas del nivel administrativo, del operativo e incluso de mantenimiento y servicio de cocina.

Las entrevistas y la observación fueron las técnicas más usadas para recoger la información, también se realizaron grupos focales y conversaciones informales que permitieron adentrar en la temática de la dinámica de grupos y sus correspondientes tensiones en la vida cotidiana.

Se hicieron varias visitas a la Planta donde el investigador vivió de manera personal el ambiente de trabajo de los actores, además, se pudo entrar en contacto directo con los distintos perfiles, reconocer las diferencias entre el trabajo administrativo y el operativo en la Planta y en la mina. En cada una de estas variantes se pudieron reconocer las características de la motricidad de las personas, establecer algunas diferencias y proyectar este reconocimiento a lo que se denominó como *cultura corporal* de la Planta *El Cairo*.

Para el desarrollo del enfoque cualitativo en los estudios corporales y de la motricidad, se tomaron como referentes importantes los cambios espaciales y estructurales que ocurrieron en la fábrica durante las últimas tres décadas, identificando la relación entre la mentalidad de las personas y las transformaciones espaciales que servían de escenario a las relaciones interpersonales y laborales en décadas pasadas. De esta forma se busca reconstruir caracterizaciones de modelo de hombre muy relacionado con el entorno cultural rural donde se encuentra aun ubicada espacialmente la fábrica.

En síntesis, la intención metodológica era, en consonancia con lo planteado, evidenciar las transiciones de la cultura corporal en *El Cairo* y construir una síntesis que mediante esquemas compuestos por tensiones, dieran cuenta de los cambios en la concepción de hombre, medio ambiente y conocimiento que le permitieron a esta fábrica definir otro perfil administrativo, más cercano a la concepción de desarrollo humano planteada en esta tesis (ver el numeral 3.1.1).

La dinámica de las entrevistas se orientó a buscar el relato y las percepciones de las personas respecto a sus experiencias y sentimientos como miembros de la colectividad reunida en la Planta, siendo muy importante como orientación intencionada de esta metodología, inducir la conversación para que el entrevistado se manifestara desde tres voces: como *sujeto o persona*, en su relación con *los grupos* que trabaja y como reproductor de la voz de *la organización*.

Todo ese enfoque que retoma a su vez elementos de la *psicología social de las organizaciones* (Schvarstein, 1991) permitió complementar de manera analítica todo la mirada etnográfica de este trabajo contrastando discursos, gestos, palabras y actitudes relacionadas con las formas como se expresa la motricidad dentro de la cultura corporal de *El Cairo*, identificando sus principales tensiones.

### **3.2. Sobre el concepto de tensión**

Se entiende por **tensión** el efecto que produce el encuentro de fuerzas de naturaleza a veces complementaria, a veces paradójica, pero en todo caso no excluyente, ya que conforman un sistema complejo de relaciones. Para lograr comprensión de las fuerzas que producen en un momento dado tensión, y algunas veces conflicto, es útil establecer polaridades que ilustren tendencias y moviidades, pero sin reducirlo a una mirada dualista de las fuerzas que entran en juego. Desde una perspectiva compleja, la realidad es múltiple y todo proceso de cambio, todo evento o acontecimiento es policausado; es decir, que no sólo obedece a diversas causas, sino que, además, éstas se implican las unas a la otras y se manifiestan de manera simultánea; como ya se dijo, de manera armónica o disarmónica según el contexto donde se desenvuelvan y los objetivos que se persigan.

Esta manera de abordaje fue muy útil para entender las relevancias y a veces aparentes paradojas, en la vida cotidiana de la Planta de producción, en donde se

realizó el trabajo de campo; ya que las acciones y discursos desplegados alrededor de la corporalidad, mostraron más que una secuencia evolutiva, más bien, un constante ir y venir, un retomar y establecer nuevas prácticas corporales, donde las personas recrean a diario sus vidas allí.

Todas las organizaciones e instituciones están atravesadas constantemente por tensiones que de manera explícita o implícita marcan su dinámica, y la manera de enfrentarlas es decisiva para dirigir y comprender el rumbo de sus acciones. Para dar un ejemplo, en el caso de la educación, pueden citarse tensiones inherentes a su misión -que están desde el origen formal de la escuela- por el hecho de buscar producir simultáneamente diversos efectos en la organización de la conducta de las personas: Asegurar la *democracia* y a la vez fundarse como una institución *disciplinar*, pretender *crear seres autónomos* y a la vez genera *procesos de uniformidad y normalización*.

Estas tensiones que son realmente constitutivas y se requieren la una a la otra, podría decirse que hacen parte de su identidad. Si la escuela eliminara sus prácticas disciplinares sería difícil que lograra sus propósitos formativos, y si dejara de promover la autonomía dejaría de ser un referente primordial de desarrollo personal y crecimiento cultural. Muchas críticas a la escuela se hacen cuando deja de lado una de las dos finalidades, pues en el excesivo privilegio de una de ellas termina por sacrificar su “esencia”. Por lo tanto, el asunto de las tensiones, no es resolverlas de un lado u otro, sin comprender primero el papel que tienen en los juegos de poder y en la construcción de los intereses colectivos.

Ahora bien, dentro del campo de las organizaciones productivas, pueden ubicarse también tensiones inherentes a su identidad fundacional y que desde su surgimiento, bajo la forma empresa, no han dejado de aparecer, tornándose más evidentes en momentos de cambio y toma de decisiones estructurales; podría afirmarse que cada proceso de transformación y cambio evidencia y es acompañado por la emergencia de nuevas y viejas tensiones que colocan en

juego las percepciones que los sujetos, sus grupos y la generalidad de la organización, deberán considerar, para la toma de decisiones

Para el profesor L. Schvarstein, la manera de enfrentar o abordar las tensiones, consiste justamente en el diseño organizacional, parafraseando en términos del autor: “resolución” de las tensiones que correspondería al momento de la intervención, previo diagnóstico de su contexto. No se trata de negarlas o verlas como una amenaza, el asunto es reconocer el papel que éstas tienen en los procesos de cambio organizacional. A eso se le apunta en el estudio sobre la cultura corporal de *El Cairo*; identificar la construcción del cuerpo productivo, como un efecto de la interrelación de procesos a veces contradictorios, pero enriquecedores en el sentido de su valor socio-antropológico.

Es muy importante reiterar que la lógica en la que emergen las tensiones es policausal y dialéctica; no se trata de dos polos que reclaman cada uno el control total de la situación. Cada fuerza que representa una tensión, está a su vez tensada por otros vectores que pueden pensarse como nuevas tensiones que le anteceden o se relacionan de manera dialéctica con éstas.

### **3.2.1 Algunas tensiones inherentes a las organizaciones productivas**

Se refieren éstas a características del juego de intereses puestos en escena en la empresa actual. Una de las tensiones más representativas la constituye la tensión entre *Cuerpo social* (las personas) *cuerpo material* (recursos financieros, infraestructura), que remite a la tensión constitutiva del proceso de industrialización entre capital y trabajo, tal como se planteó en el recorrido histórico del primer capítulo sobre el proceso de formación del cuerpo productivo hasta la consolidación del capitalismo. El fin de las empresas es la rentabilidad de sus recursos, pero para ello son indispensables las personas, por ello la gran tarea de éstas, se centra en: ¿Cómo cumplir los objetivos financieros y a la vez procurar por el bienestar general de quienes allí laboran?

Visto de manera gráfica, el juego de tensiones, se podría representar así; pues cada dimensión está precedida de otras tensiones; por ejemplo, una decisión económica – respecto al uso del capital – siempre deberá enfrentar unas consecuencias en lo social, las decisiones que se tomen respecto a la orientación del trabajo repercuten o están tensas por los intereses de empresarios y trabajadores al mismo tiempo. Se deberá, entonces, siempre tener en cuenta que una tensión identificada en la organización, posiblemente, fundamenta su fuerza en otras que simultáneamente ella contiene, como es el caso de que los intereses que a veces se declaran en nombre de un sector, en el fondo toman su fuerza o se alimentan, de los intereses particulares de uno de los miembros del grupo.

Diagrama A. Policausalidad de las tensiones



### 3.2.2 Otras tensiones que pueden ilustrar la lógica organizacional

Las tensiones y paradojas comunes a la empresa moderna se recogen como elementos que sirven de telón de fondo para la comprensión de lo que acontece en *El Cairo*; su relación y análisis se plantea en los diagramas de síntesis presentados al final de este capítulo, los cuales sirven para ilustrar los hallazgos obtenidos en el trabajo de campo. A continuación se presentan tensiones generales a la organización, también identificadas en la empresa mencionada.

- *Objetivos colectivos, comunes / objetivos individuales*

En las organizaciones convergen los propósitos declarados que deben orientar las acciones de todos y a su vez las particularidades de las personas, sus deseos y expectativas, que entran a formar parte activa de las dinámicas de la empresa. Propósitos generales y deseos personales constituyen los juegos de intereses que suelen presentarse al interior. Esta tensión, en el caso de *El Cairo*, se ubica de manera particular en las relaciones laborales, entre el sindicato y la administración en sus distintos periodos, avivándose con más fuerza según el caso y la coyuntura. En los momentos de toma de decisiones como el desmonte del matadero generaron confrontación de intereses

- *Centralización / Autonomía*

Si bien las jerarquías son necesarias en las organizaciones y se habla cada vez más de “equidad diferencial”, es fácil caer en decisiones descompensadas o en construir, y sobre todo interpretar la realidad organizacional, sólo desde quienes dirigen, sin tomar en consideración la dimensión de quienes están en la base y día a día hacen también posible la construcción de el sentido de la organización. El grado de centralización de las organizaciones, puede reflejarse en los procesos de comunicación, en las prácticas participativas y la confianza que se tenga en los empleados a la hora de tomar decisiones, lo cual marca una pauta para definir los elementos que constituyen la cultura corporal. Estos elementos se tuvieron muy en cuenta al analizar el estado actual de la empresa, en relación al proceso de fusión con Argos S.A.

Ahora bien, en cuanto a la cultura corporal en la Planta, se podrán sintetizar algunas tensiones que relacionadas entre sí permitan una comprensión mayor de lo que se ha querido plantear en relación con: los procesos de transformación en las formas del trabajo y las relaciones sociales que de éste se desprenden, el perfil

de un nuevo estilo de dirección del factor humano y el desarrollo humano como perspectiva de la actual organización.

- *Lo Instituido / lo Instituyente*

El primer concepto hace referencia a lo que es formal (Misión, visión, manuales, reglamentos, etc.) y orienta el comportamiento de las personas y los grupos en la organización; el segundo, a las dinámicas informales emergentes, producto de las interacciones en lo cotidiano. Estas dos dimensiones se afectan mutuamente y hacen parte de la dinámica del cambio. (Schvarstein, 2001). En el caso mencionado se notó, que por estar la dinámica asociada a la vida de campamento, el instituyente en los sujetos y los grupos, como posibilidad de informalidad, jugó un papel muy importante para recrear y construir la estética de la Planta en sus momentos iniciales; en la actualidad la fuerza de la institucionalización (lo instituido) tiene mucho más fuerza y se evidencia en la reglamentación y estricta sistematización de los procesos, sin embargo, esto no excluye del todo el valor de lo informal, en la recreación de la cultura corporal actual.

- *Comunicación directa e informal con directivos y entre compañeros / crecimiento y sistematización de procesos.*

En el Cairo se logró percibir en algunas personas, cierta nostalgia por la forma de trabajo informal que caracterizaba a la empresa en sus primeros años, lo cual ha cambiado principalmente por el crecimiento de la empresa, la distribución en diferentes Plantas, la especialización de funciones y la sistematización de tareas. El elemento esencial de esta nostalgia se identifica, con la autonomía y lo literario de las historias de compañerismo y lucha sindical.

- *Aprendizaje / repetición*

La estabilidad en el empleo es notoria y favorece el sentido de pertenencia, sin

embargo, puede generar resistencia al cambio en los más antiguos, principalmente ante la llegada de profesionales jóvenes con nuevas ideas y otra forma de hacer las cosas. En la actual Planta se nota el relevo generacional que se viene sucediendo y esto, ha traído beneficios por un lado, pero también sensación de soledad en algunos, manifiesta en comportamientos de replegamiento.

- *Cultura corporal homogénea / Prácticas motrices subjetivas*

La organización se ve tensada por transmitir formas de comportamiento homogéneas y a la vez favorecer la creatividad y la apertura, ese grado relativo de subjetividad hace que aparezcan en ocasiones estilos y formas personalizadas de la actuación corporal. La actual organización, propende por cierta homogenización en este sentido, sin embargo, el sentido histórico que tiene esta Planta y su contexto geográfico, hacen que se subjetive con facilidad este aspecto, sin que desaparezca como tensión.

- *Productividad / Desarrollo humano*

Suelen ser bastante tensas estas dos, en tanto que el contexto económico actual señala preferencialmente, la rentabilidad y la obtención de ganancias como la lógica primordial de la empresa, sin embargo, en la actualidad también se reconoce de manera cada vez más generalizada, la importancia de la calidad de las personas y su desarrollo individual, incluso como un objetivo que revierte efectos sobre la productividad; en este aspecto la empresa se destaca aunque falta interrogar, desde una perspectiva más amplia el concepto mismo de desarrollo.

- *Consciencia de movimiento / esquema de movimiento rutinario*

En el plano de la administración científica lograr ordenar los movimientos de los trabajadores, de manera sincrónica y ahorrativa de energía es uno de los principios fundamentales, sin embargo, luego se descubre que la rutinización y sobre-especialización traen aspectos nocivos para el rendimiento general de la actividad productiva. Hoy prevalece esta tensión entre fundamentar las técnicas, estudiar los tiempos y movimientos, pero a la vez lograr un efecto de responsabilización frente a la tarea, un reconocimiento y un compromiso de mayor trascendencia. Aunque es evidente el mayor esfuerzo por sistematizar las tareas, se respetan ciertos rangos de estilo y de efectividad, que operan en la vida productiva cotidiana del campamento.

- *Gestión del desarrollo humano / comprensión del desarrollo humano*

Esta tensión corresponde con las formas en que en la actualidad la teoría administrativa viene recogiendo los aportes que otras disciplinas le ha dado; el desarrollo humano como discurso en la organización es relativamente reciente y todavía causa grandes confusiones puesto que se le percibe como un objetivo estratégico del mejoramiento de la fuerza productiva y no como parte de la responsabilidad social de las organizaciones. Se destacan los intereses, pero se recomienda que el tema se vea más allá, en el caso del trabajo diario, de la salud ocupacional entendida como la presencia de cero accidentes físicos.

- *Salud ocupacional como norma institucional / cultura del autocuidado*

El discurso de la salud ocupacional a veces se queda en lo protocolario que la empresa debe hacer cumplir a sus trabajadores, para poder acceder a los procesos de certificación y obtención de permisos, en algunos casos sigue siendo un formalismo que hacen cumplir desde afuera, sin lograr constituirse en objetivos claves de la promoción de la cultura organizacional; en la Planta se destaca el

manejo y los resultados del programa de seguridad ocupacional, sin embargo, se debería extender a aspectos socio-emocionales, también relacionados con las dinámicas del trabajo allí

- *Administración empírica / Administración científica.*

Esta tensión es correspondiente con el proceso transicional del modelo de producción, donde se identifica la necesidad de trascender la administración del taller y buscar un método para hacer funcionar el nuevo sistema fabril; es una tensión histórica que aun tiene sentido para comprender los procesos de transformación de una actividad productiva como la cementera y que en la actualidad toma nuevos significados con el proceso de la fusión de las planas cementa en Colombia por la empresa Argos S.A.

- *Contexto rural / contexto urbano*

Esta es una tensión de orden antropológico en tanto que explica los cambios que se dan en la cultura a partir de la movilidad social; tiene un claro origen en la industrialización y en ella se describen dos mentalidades que en el espacio formal del trabajo, suelen encontrarse produciendo varios matices de forma y contenido respecto a como hacer las cosas. Para el caso de *El Cairo*, como se verá en uno de los diagramas posteriores, no es necesariamente antagónico, es complementario, puesto que a pesar de los procesos de modernización, la Planta sigue estando rodeada de un claro contexto rural.

Finalmente, identificadas estas tensiones, como se expresó en la presentación del capítulo dos, se llevaron los elementos identificados, característicos del cambio, a diagramas como propuesta didáctica para la presentación, ya que se consideraron como significativas en la elaboración un ECRO (Esquema Conceptual, Referencial y Operativo).

### 3.3 ¿Qué se entiende por ECRO en este trabajo?

- **E**squema
- **C**onceptual
- **R**eferencial
- **O**perativo

Para el objetivo de esta tesis se tomó como referencia inicial, la propuesta de ECRO de la psicología social, formulada por el Argentino Enrique Pichón Riviére (1980), y retomada por Schvarstein; en este trabajo nos acercamos, a esta forma de análisis, adaptando elementos y proponiendo nuevos cruces, sólo con el fin de identificar categorías para el análisis del trabajo de campo: esto se traduce en: clasificar lo que piensan y dicen las personas, la relación de eso con su propia historia y la del contexto y, finalmente, cómo eso se manifiesta en el hacer, en una práctica corporal.

Esta adaptación, privilegia una visión más sistémica y compleja de la interacción social; no pretende determinar que el comportamiento de las personas dentro de los grupos se condiciona exclusivamente por un orden esquemático estructural; se trata más bien de la comprensión de ciertas disposiciones comportamentales que tienen las personas, en razón de lo que les ofrece sus ambientes socio-culturales, entendiendo estos como un conjunto de imaginarios, conceptualizaciones y entornos materiales y espaciales, que permiten múltiples variaciones entre lo que se piensa se dice y se hace en una organización.

Desde esta perspectiva el ECRO se convierte en un sistema –más que en un esquema–, conceptual, referencial y operativo, para ser aplicado a la investigación en cultura organizacional, en tanto que enfrenta el estudio de un sistema social (la organización productiva) que se mueve por efecto de un mayor grado de complejidad, no puede ser entendido como un instrumento de medición.

Las relaciones sociales, como se indica en las ciencias sociales contemporáneamente, no son absolutamente esquemáticas, están hechas de variaciones y contingencias, la cultura se desarrolla en la actualidad en unos contextos que impiden las afirmaciones generales. En torno de lo plural, por ejemplo: Un modelo de padre encuadrado en un modelo de sociedad predeterminada, puede señalar como pauta a seguir una conducta autoritaria maltratante; sin embargo, esto no conlleva de manera necesaria a que todas las paternidades sigan este esquema, cabe la posibilidad ante cualquier situación de salir de la estructura señalada. Esto aplica tanto para el comportamiento individual o de grupo e inclusive para interrogar el modelo gerencial de una organización, partiendo de un principio de auto-determinación y auto-reconocimiento.

Con lo anterior, no se quiere indicar que dentro de lo sistémico no puedan existir órdenes esquemáticos, la orientación señala cómo estos órdenes son cambiantes, dinámicos, flexibles, multicausales de manera recíproca y no sólo referencial a la estructura preestablecida de conceptos.

Planteada la reflexión sobre la adaptación del ECRO se parte del reconocimiento o identificación de tres dimensiones o niveles generales a cualquier orden social, estos son: *los sujetos, los grupos y la organización* como totalidad, teniendo en cuenta que existe una estrecha relación entre estos, pero que también pueden presentar rupturas; por lo tanto no se trata de comprender el orden estrictamente estructural (conceptual, referencial y operativo) sin determinar el lugar de las inflexiones y bifurcaciones en cualquiera de los niveles respecto al tema que se está analizando (la cultura corporal).

Lo que permite esta identificación es recuperar la visión particular que se tiene en los tres niveles con respecto a la temática analizada, para luego reconstruirla de manera compleja. De esta forma no sólo se pueden reconocer puntos críticos a tratar, sino también fortalezas que deben ser desarrolladas de manera consciente.

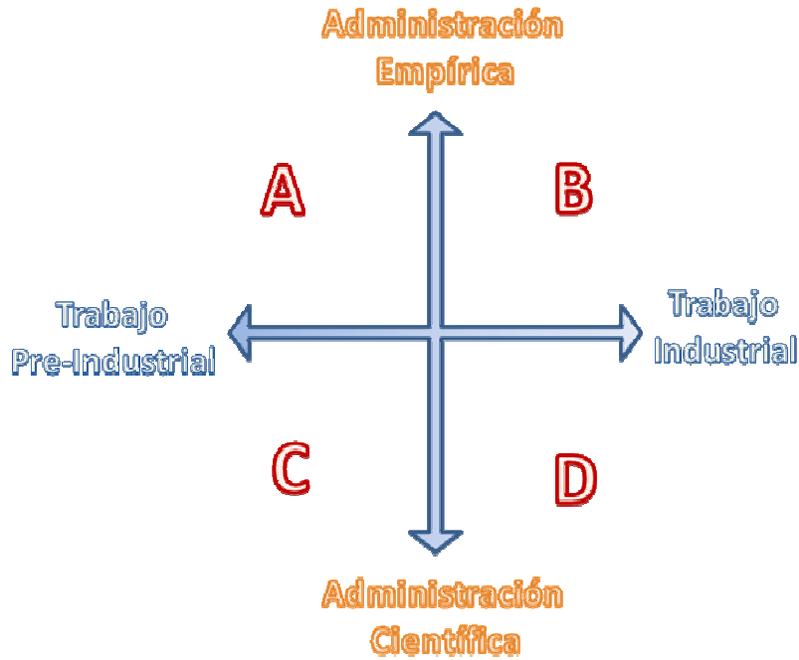
Para ilustrar los diagramas del apartado final, se recurrirá a su vez a las tensiones que surgen en estos niveles (sujeto, grupo y organización) y otros que se han desarrollado a lo largo de este trabajo. El hecho de proponer tensiones y paradojas es en sí mismo un ECRO ya que muestra las implicaciones de diversas dimensiones en el análisis de la cultura corporal y las relaciona de manera dialéctica, eso es, mostrando cómo se implican la una a la otra mutuamente, sin anularse.

### **3.3.1 Síntesis (ECRO) de transformaciones y tensiones del cuerpo productivo en *El Cairo***

A continuación se presentan seis diagramas que pretenden sintetizar los planteamientos realizados a lo largo de todo el trabajo, aplicados a la historia de la Planta de cementos. En primer lugar, se pretende mostrar cómo se realizó el análisis de las principales tensiones que, al combinarse e interceptarse, en el plano horizontal y vertical, producen campos de significación y sentido diferentes, que se hacen explícitos para ayudar a la comprensión del tema, de la cultura corporal y sus cambios, en torno a la formación del cuerpo productivo.

Se busca también mostrar aspectos generales en términos históricos de la temática macro (diagramas uno y dos) para analizar luego las particularidades del trabajo de campo (diagramas tres y cuatro); el diagrama cinco contiene aspectos específicos de *El Cairo* y a la vez aspectos generales que permiten pensar la incidencia de las relaciones laborales en el desarrollo humano. El diagrama 6 sirve de síntesis para pensar las dimensiones que inciden en el mundo de las organizaciones, sus límites y posibilidades frente al tema de la motricidad, involucrado en los procesos de transformación.

### Diagrama 1. Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (1)



#### **Análisis de cuadrantes:**

A. El cuadrante, muestra, el taller como escenario del mundo del trabajo, la educación y disciplinamiento del cuerpo, marcada por el maestro artesano, la administración es vista como un “arte” no como una ciencia. Esto es claramente evidente al revisar los discursos respecto a como manejar el trabajo, en los principios de el Cairo y aún ya avanzado este proyecto de empresa.

B. Necesidad de manejar la producción, se empieza a configurar una sociedad moralizadora a través del trabajo. Mejoramiento industrial, se intenta controlar la vida del trabajador, la movilidad de su cuerpo. Aspecto que aparecen el caso investigado pero siempre matizado por el componente de cultura regional.

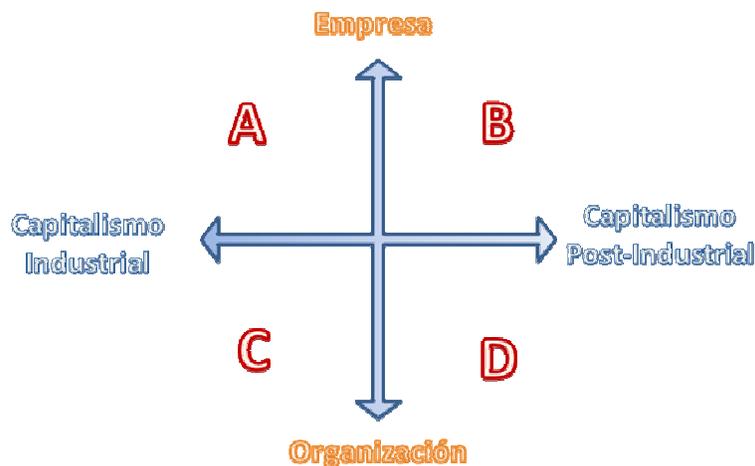
C. Desaparición paulatina del artesano y del sistema de producción anterior, modificación de sus esquemas corporales (especialización), inicio de la formación

de una nueva clase social. Se identificó al campesino en el lugar del artesano y se pudo constatar la modificación en algunas prácticas corporales, como las de la alimentación y la recreación, en el desarrollo y organización de la actividad productiva en torno a la explotación minera y la producción de cemento.

D. Se consolida el modelo de control de tiempos y movimientos y el cuerpo empieza a aparecer como objeto de estudio sistemático. Esto es válido, pero con un matiz de proceso lento y quizás no tan consiente por sus actores, no secuencial y, además, llevó en muchos casos a la confrontación y lucha de clases en el escenario del campamento de trabajo.

Como se anotó detalladamente en el capítulo uno, las transiciones en los modelos y formas de producción, han estado estrechamente relacionadas con la formación del cuerpo, particularmente con un cuerpo demandado por el sistema capitalista. Los cambios en estos enfoques no deben ser entendidos como rupturas, en tanto que de un sistema a otro se encuentran elementos comunes y divergentes al mismo tiempo, lo cual le da sentido al análisis de tensiones aquí propuesto.

**Diagrama 2. Momentos en la formación del Cuerpo Productivo (2)**



### **Análisis de cuadrantes:**

A. Confianza en el capital, estabilidad, crecimiento económico, progreso. El cuerpo como útil del capital, productor de valor agregado. En el caso de *El Cairo* directamente relacionado con el espíritu asociativo, que dio origen a la gran industria en Antioquia.

B. Cambio de modelo, fluctuación económica, neoliberalización del mercado. Apertura económica; mercado laboral fluctuante e inestable. Condiciones que en la actualidad se debieron tener en cuenta para el proceso de fusión de las Plantas.

C. Más allá de la producción, comienza la preocupación por el mercado y por otros factores internos en la producción, como los recursos humanos. Toma mayor importancia el entorno; esto toca de manera directa con el surgimiento del discurso de la responsabilidad social empresarial, en nuestro contexto y que en la actualidad de la empresa Argos S.A. tiene bastante eco, que se pudo notar en el proceso que llevó a la firma de la convención colectiva única de trabajo, que mejoró las condiciones contractuales de muchos trabajadores involucrados en el sector cementero.

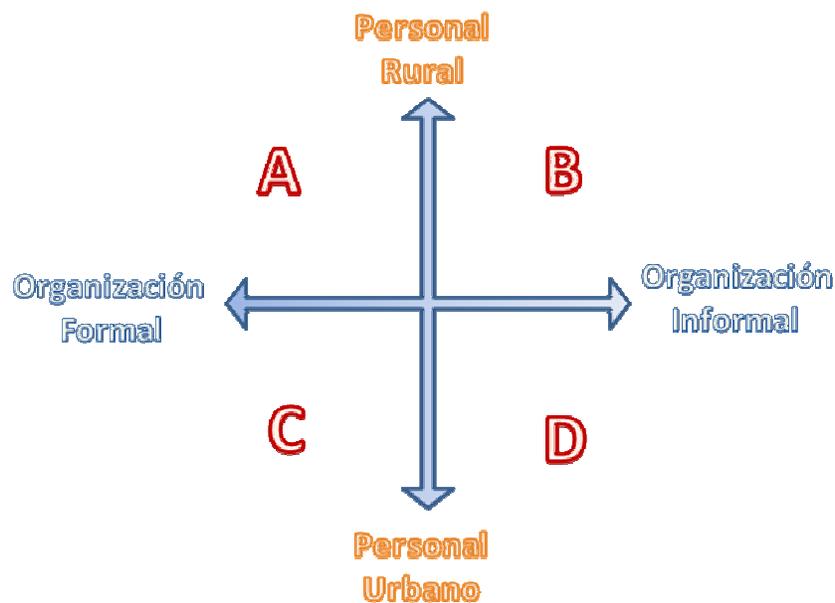
D. Auge de los servicios y la información, globalización, tercerización del trabajo, flexibilización y precarización laboral. En ese debate, tan complicado, el proceso de internacionalización del sector cementero Colombiano es claramente abanderado por la empresa Argos S.A., siendo la primera empresa colombiana que compra una Planta en los EE.UU. En este sentido, la estructura de contratación de personal en las Plantas ha cambiado, tercerizando algunas partes de proceso, aunque en términos generales se da la tendencia a la vinculación del personal.

La transición del propio capitalismo de un modelo centrado en la producción de bienes hacia la expansión de los mercados y la identificación del sector servicios y

la venta de productos intangibles, generó cambios en la forma de direccionar el trabajo. La empresa le da paso a la organización, una concepción más amplia que tiene en cuenta elementos del entorno y otras dimensiones como la imagen, la cultura, la identidad empresarial.

En el contexto actual la organización encara nuevos retos, que tienen que ver con la responsabilidad social, la dignificación del trabajo y la vez la consecución de sus fines rentables.

**Diagrama 3. Procesos de transformación de la cultura corporal en El Cairo (1)**



**Análisis de cuadrantes:**

A. Resistencia al cambio, apego a las tradiciones. Confrontación de posiciones; características evidentes en el proceso de la construcción del tejido social en *El Cairo*, la confrontación de mentalidades, entre lo rural y lo urbano, dieron como

resultado un proceso de sincretismo de creencias y prácticas, como se especificó en el capítulo anterior.

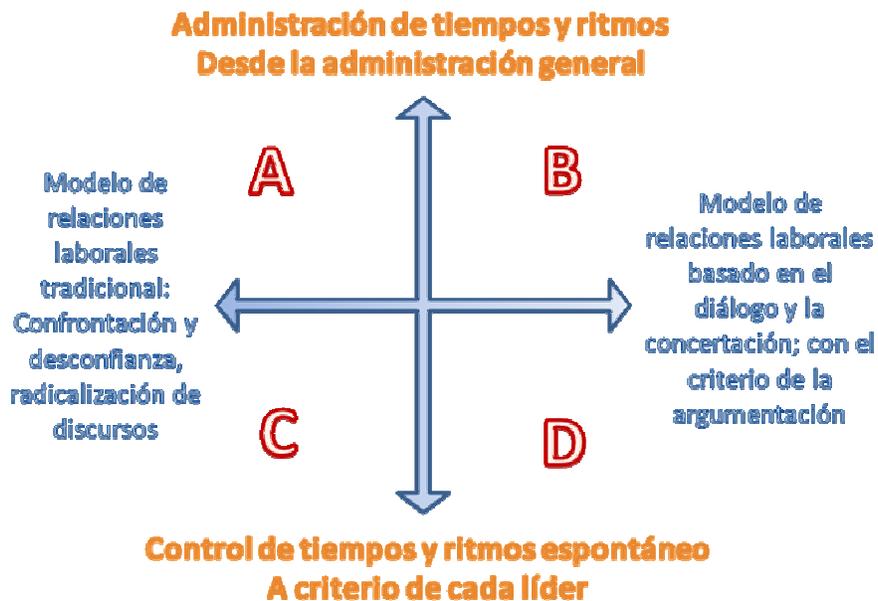
B. Perfil campesino, conservador, prácticas alimenticias, de recreación, de salud e higiene, diferenciadas para su contexto. Lo deportivo como espacio integrador. Renuncia a prácticas folclóricas, carentes de control y autoridad. Gran parte de los conflictos laborales vividos en la Planta en sus primeras décadas, tienen como telón de fondo, esta confrontación de tensiones

C. Modelo tradicional ingenieril, acorde con la formación académica. Adaptación progresiva a la vida de campamento, renuncia parcial al estilo de vida ciudadano, especialmente relacionados con posibilidades de capacitación, y de la vida familiar integrada, se presenta una ruptura de los tiempos laborales / en relación con los tiempos de ocio, ya que la jornada laboral en algunos casos se puede ver extendida por alguna eventualidad que debe ser resuelta y que por lo tanto precisa de la cooperación del personal en Planta, aunque no se encuentre de turno; esto no es muy frecuente, pero parece ser un acuerdo implícito respecto a la disponibilidad que se debe tener durante la semana de trabajo.

D. Menos conservador, prácticas alimenticias, de recreación, de salud e higiene, diferenciadas por rol y jerarquía. Lo deportivo como espacio integrador; que en el caso estudiado es bastante promocionada y es uno de los referentes claves, para comprender, la identidad deportiva de la empresa.

La tensión rural / urbano sirve para mostrar el proceso de construcción del cuerpo productivo en *El Cairo*, con las respectivas renunciaciones y ajustes en cada uno de sus actores, pero se ha ido matizando en tanto, la mayoría de los trabajadores viven hoy en día en centros urbanos. Finalmente las características del personal rural se fue incorporando a la dinámica de la Planta y la idiosincrasia que no genera obstáculo a la productividad, ha logrado permanecer de manera legible en los trabajadores más antiguos.

**Diagrama 4. Procesos de transformación de la cultura corporal en El Cairo (2)**



**Análisis de cuadrantes:**

A. Oposición de intereses, polarización sindical, se favorecen prácticas de sabotaje. Incomprensión mutua de dinámicas internas. Intentos de retomar control desde la imposición, no desde la concertación. (Lucha de clases). Este elemento en la historia sindical de la Planta, es bastante marcado y condujo en muchos casos a espacios de radicalización y violencia física.

B. Organización de la producción, valorización del trabajador y de su tiempo libre. Mediación de intereses desde la argumentación, construcción vínculos de confianza. Formación del trabajador y promoción de sus capacidades. Esto hace parte del modelo de relaciones laborales fundamentado en la confianza, que actualmente tiene un espacio significativo en la empresa actual.

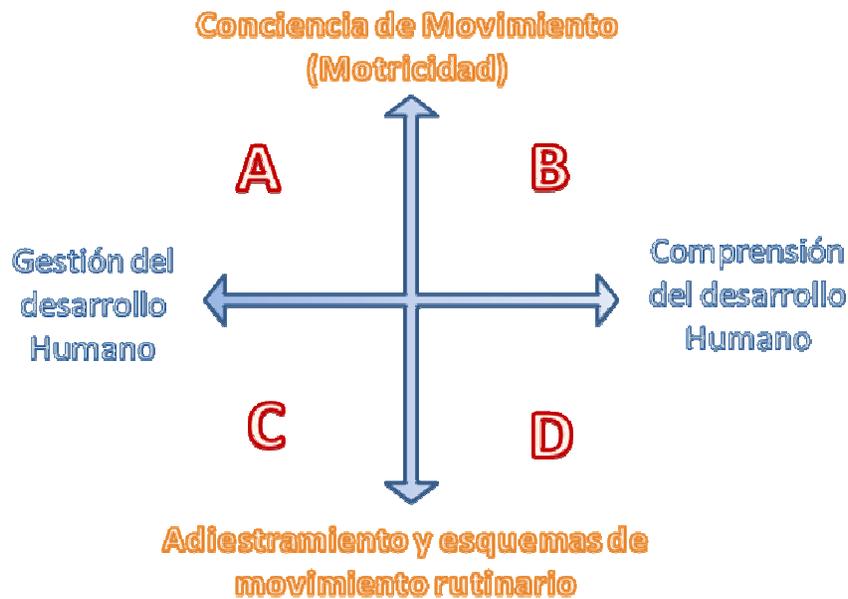
C. Se refuerza la desconfianza mutua. Prácticas de abuso por parte de los sindicatos, control cercano al lugar del capataz. Riesgo de baja en la productividad. Bajo nivel de formación del trabajador. Elemento que tuvo que enfrentar la administración de la Planta en su momento y que marca buena parte de las confrontaciones entre trabajadores y administradores.

D. Intento de retomar control directivo. Se empiezan a generar argumentos para modificar las acciones y las relaciones laborales. Reivindicación paulatina del trabajador como actor social. Un espacio que fue sumamente necesario en el proceso que oriento la actual fusión administrativa de las Plantas que hacen parte de Agros S.A.

Los cambios en *El Cairo* estuvieron marcados por estilos de liderazgo diferentes a los que partían del modelo tradicional de confrontación de intereses que, desde la desconfianza y los prejuicios sobre las intenciones del otro, generaba prácticas de abuso en cada una de las partes. En un panorama general, las relaciones laborales se han movido desde la ausencia de control, aprovechada por la idiosincrasia campesina, hasta la imposición severa de las directivas y la consecuente polarización de intereses. Los cambios paulatinos surgen con la implementación de espacios de diálogo que, desde los argumentos, permitieron mediar el conflicto de intereses y construir vías negociadas para la satisfacción simultánea de fines individuales y colectivos. La confianza y la concertación se constituyen en los ejes de la propuesta para lograr, más allá de las implicaciones normativas y legales, un desarrollo amplio de las diferentes esferas del ser humano.

Este modelo no resuelve todos los conflictos, pero ve en ellos, la posibilidad de generar alternativas y cambios acordes con las posibilidades reales del contexto. La empresa tiene que ser rentable, el trabajo tiene que ser digno, la búsqueda de ese logro debe ser el objetivo.

## Diagrama 5. Motricidad y Desarrollo Humano



### Análisis de cuadrantes:

A. Posibilidad de trascender lo normativo y promover acciones específicas en función de la productividad. Elemento que resulta sugerente para seguir mejorando en este tema, pero también hacia el desarrollo humano en general.

B. Perspectiva compleja. Cultura del auto-cuidado, desde la co-responsabilidad de los actores. Motricidad como reconocimiento de capacidades y dimensiones del desarrollo humano integral de cada persona, teniendo en cuenta que: Es la perspectiva propositiva de este trabajo.

C. Esfera normativa e instrumental: Regulación y políticas de salud y seguridad ocupacional, no necesariamente conducentes al desarrollo humano. Cumplimiento de protocolos y procesos con miras a la calidad y la certificación. Lo que afortunadamente, no parece ser la tendencia de la empresa actualmente.

D. Posibilidades de contrarrestar la maquinización, aunque el movimiento deba ser exacto y preciso, se deben promover otras esferas del desarrollo en espacios alternos dentro de la propia empresa.

La motricidad es una propuesta que entra a fortalecer la cultura corporal de una organización, sin negar con ella la necesidad del control y la fundamentación técnica de las operaciones desde la gestión. La consciencia motriz incluye aspectos relacionados con la ergonomía y la seguridad industrial; sin embargo, pretende ir más allá en tanto devela y promueve dimensiones del cuerpo en el mundo del trabajo que pueden hacer que la persona y la organización, en su totalidad, se desarrollen. A pesar de la fuerte tensión entre los objetivos rentistas en un entorno altamente competitivo que precariza el trabajo, es posible salvaguardar su valor como medio de dignificación de la condición humana.

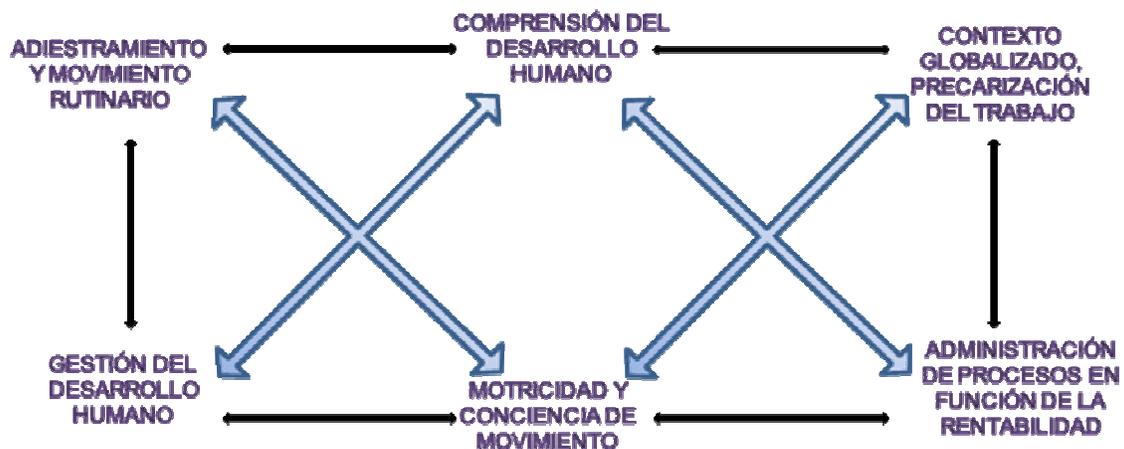
Esta tensión se ve claramente en los procesos de transformación de Cementos Argos S.A., particularmente en la Planta *El Cairo*, donde la tendencia marcada desde las relaciones laborales y demás procesos es favorecer el desarrollo humano, pues de manera consciente hace una apuesta por preservar la dignidad de los trabajadores. Este hecho primordial motivó la indagación en dicho contexto.

### **Diagrama 6. ECRO general de la transformación del cuerpo productivo (Síntesis)**

Este esquema recoge las tensiones del diagrama anterior, el cual se intercepta con las tensiones relacionadas al contexto del trabajo en la actualidad, para señalar la importancia de tener en cuenta todas las posibles dimensiones que encierra la proyección de la motricidad dentro de la organización productiva, como una posibilidad desde el desarrollo humano.

La propuesta se orienta a considerar la intersección del centro (el rombo) como el cuadrante donde convergen los efectos de las situaciones ya descritas en los anteriores diagramas.

Los procesos claves, que describen la formación del cuerpo productivo, aparecen en torno a los momentos identificados en el siguiente diagrama y se movilizan en la transición del mundo preindustrial al mundo industrial; donde la formación del cuerpo productivo, genera una cultura corporal, que en el caso estudiado, muestra sus propias características y situaciones; frente a lo cual, la propuesta de estudiar la motricidad humana, se constituye en una alternativa para la gestión de la organización productiva de la actualidad. Para finalizar, los elementos que se presentan, en este ultimo diagrama, se consideran importantes para comprender el tema y pueden ser transferidos, como orientación metodológica, para el desarrollo de otros ejercicios investigativos.



## CAPÍTULO 4

### CUERPO Y MOTRICIDAD, UNA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA

En este capítulo se presentan las conclusiones respecto al trabajo realizado, y cómo éste permitió identificar, de manera puntual, las características de las transformaciones y cambios en las formas de organizar el trabajo, el cuerpo, la subjetividad y las nuevas relaciones sociales que se suceden en la sociedad orientada por la concepción capitalista de la economía; esto fue posible a través del estudio y contextualización de las prácticas motrices, en torno a la relación con la cultura corporal y su desarrollo en la organización productiva Cementos *El Cairo*.

Un punto de llegada señala cómo, para promover el desarrollo humano, se pueden considerar nuevas perspectivas que complementen la llamada *gestión del recurso humano*, en las organizaciones, pues la perspectiva del desarrollo desde la motricidad se concibe desde adentro, con carácter histórico y en relación con las capacidades propias de las personas y su contexto inmediato. De tal manera que, no es un sentido homogenizante el que acompaña la visión del tema, motricidad y desarrollo humano.

De esta perspectiva, no se desprende solamente un perfil comprensivo del hombre o la mujer que trabajan, servible para orientar los proyectos de reconstrucción de memoria, identidad y cultura organizacional, habitualmente dirigidos desde los departamentos de recursos humanos, relaciones laborales, gestión humana, entre otros, encargados de procurar mejores condiciones de trabajo. Se propone también una mirada diferente respecto a la programación y ejecución del trabajo mismo, que identifique el papel que el cuerpo representa no sólo para la productividad, sino también como encarnación de la expresión humana en todas sus dimensiones: social, política, artística, religiosa, etc.

Respecto a lo último que se menciona, en la historia de la vida cotidiana de la Planta de cementos *El Cairo* (ver capítulo dos), se logró evidenciar, como las concepciones respecto a qué y cuales deben ser las formas adecuadas para hacer y comportarse en el trabajo, se ven profundamente intervenidos y transformados por los sistemas de creencias de las personas que habitaron y habitan este escenario, además, se destacan aspectos geográficos y espaciales, importantes para comprender, la forma en que se va desarrollando una cultura corporal específica en la industria cementera en Antioquia.

Lo que demuestra este trabajo, es que, cuando se profundizan y se amplían los espectros de alcance de la motricidad humana, necesariamente el asunto se complejiza, mostrando la necesaria transdisciplinariedad, que requieren los estudios del cuerpo humano, en este caso asociado al mundo del trabajo; por lo tanto, en el desarrollo fue necesario realizar una reconstrucción conceptual para centrar la temática en unos referentes amplios, sin embargo, fue necesario etnografiar de manera directa y en contexto, la relación entre unas corporalidades enfrentadas en el desarrollo de un proyecto de empresa, como fue *El Cairo*.

Allí el tema cobró matices históricos, antropológicos y sociales, sin ser necesariamente exhaustivos; pues se trata de un nuevo campo para los estudios de la motricidad y el desarrollo humano el que aquí se inaugura, una de las conclusiones identifica que, se necesita de más tiempo, e interés transdisciplinar, para que la consideración por la motricidad humana, entre en las actuales organizaciones productivas, como capacidad de orientar y comprender el cambio, el desarrollo de las personas y sus contextos culturales y económicos inmediatos.

#### **4.1 Cuerpo y motricidad en *El Cairo***

Para hablar de un enfoque motriz y del reconocimiento de una cultura corporal en la organización, se necesitaba de manera puntual comprender cómo el trabajo ha ido tomado forma hasta lo que hoy es, cuáles han sido sus características en

nuestro contexto y de qué manera se combinan trabajo y vida cotidiana en la definición del comportamiento de las personas, para ubicar allí la pregunta por la motricidad del cuerpo productivo.

En relación con lo anterior fue necesario organizar e interpretar algunos aspectos teóricos y confrontarlos con una realidad específica, para comprender que el mundo del trabajo no sólo está influenciado por asuntos de orden económico y político, sino que descifra buena parte de las formas como se construyen las subjetividades en el mundo contemporáneo, aun en la crisis de *desafiliación y precarización*,<sup>38</sup> que no solo modifica las relaciones contractuales que hoy se extienden sobre el vínculo laboral y social, sino que también afectan las relaciones de arraigo, identidad y construcción de la cultura.

En el trabajo de campo, en la parte de las entrevistas realizadas, se abordaron temas como los de la alimentación, las costumbres en la recreación, la práctica del ocio y el tiempo libre, los deportes y otros temas afines que fueron emergiendo en las conversaciones y observaciones, sobre los cuales se encontraron elementos referidos a las manifestaciones del cuerpo en las relaciones sociales y a los cambios en la manera de administrar el trabajo en la vida de campamento fabril, de la Planta de cementos *El Cairo*; elementos que permiten identificar el tema del cuerpo productivo, más allá de las concepciones teóricas, se examinaron allí las formas como las personas organizan espontáneamente el trabajo y la vida diaria, de tal manera que se conjugan formalidad e informalidad, conocimiento teórico y saberes empíricos, a la hora de hacer las actividades; como resultado se encontró que esas expresiones motrices hacen parte de la identidad de una organización, en lo que he denominado: cultura corporal.

---

<sup>38</sup> Se habló en el primer capítulo de este concepto, entendiéndolo como el resultado de la problemática actual por la que pasa el trabajo, en tanto que hoy parece ser un medio que ya poco contribuye a la afiliación social, el equilibrio y la permanencia de las personas en las redes comerciales. Hoy se tiene un trabajo, pero mañana no se sabe; la tensión social se mantiene en la amenaza de perderlo. Véase: (Castel, 2004).

En el caso del estudio socio-histórico de la Planta, se señalan dos momentos: el primero, referido a un contexto que generaba un ambiente marcadamente folclórico e influenciado por la cultura campesina de la región, donde las expresiones motrices se destacaban por poner en relieve la condición de un cuerpo rudo, que se demuestra en las actividades de carácter recreativo y en las prácticas de la salud y la alimentación. Otro momento, y es este la clave de la transición de la cultura corporal de la Planta de cementos, corresponde con un modelo de trabajo, de organización y de relaciones laborales más claro administrativamente, donde la argumentación de las tareas y la formación de criterios profesionales se resaltan en el proceso desde el cual se fueron transformando las pautas de comportamiento y de cultura alrededor de la corporalidad, la salud y el desarrollo de los empleados.

Estos aspectos, relacionados al cambio, se analizaron en el capítulo dos que habla específicamente del Cuerpo productivo en *El Cairo*. Vale la pena aquí citar uno de los testimonios recogidos que ilustran, el estado de las cosas y los puntos claves para comprender el cambio mencionado:

Las relaciones de los distintos grupos en el anterior modelo solían estar muy marcadas por el parecer personal, el empirismo y los caprichos influenciados, en algunos casos, por una clase sindical de estilo jerárquico, en complemento por una dirigencia poco clara en el liderazgo (una de las personas entrevistadas en la Planta).

El análisis realizado en la Planta de cementos *El Cairo* permitió identificar una manera específica de la organización del trabajo y su relación con el tema del cuerpo productivo, uno de los hallazgos en este trabajo, es que éste, no coincide de manera exacta, con los modelos orientadores hacia la construcción del nuevo obrero industrial descritos en el capítulo uno. Se logró reconocer en cambio, un proceso complejo de transformaciones, fuertemente atravesadas por el contexto socio-cultural y político de la región, el cual tuvo gran impacto en el surgimiento del pensamiento obrero y las formas administrativas de entonces, siempre emparentadas con los estilos de dirección que plantearon las personas que

asumieron el liderazgo administrativo y de los trabajadores en esos procesos de cambio; en consecuencia, un proceso de formación del cuerpo productivo, marcado por el contexto de una cultura corporal que encierra profundas tensiones y paradojas.

La reflexión acerca de cómo se dieron estos procesos de cambio y de desarrollo humano, desde la perspectiva de la motricidad, permitió concluir, que la organización del trabajo productivo de nuestro contexto no se ha constituido dependiendo solamente del acto de la planeación de la organización, bajo los contenidos formales o estrictamente administrativos de la teoría, también es el producto resultante de la interculturalidad y de la movilidad poblacional característica en Antioquia, que dan como resultado, el encuentro de expresiones motrices artesanales y agrícolas en un nuevo contexto laboral, donde se ubican diversos intereses; elementos que al converger, interaccionan y componen nuevas formas de sentir, pensar y hacer las cosas; asunto que, por más que pueda parecer obvio, se centran en la corporalidad como última instancia que define la condición humana en el mundo del trabajo; ha este nivel de análisis se llega al indagar el tema en nuestro contexto; el resultado finalmente, es un cuerpo productivo, que se procuró comprender e ilustrar desde los relatos, las historias, la observación y la consulta de fuentes documentales de la empresa<sup>39</sup>.

De lo afirmado anteriormente, se desprende que es de esta forma, en ese proceso, como se constituye y desarrolla la llamada cultura corporal, en tanto que no es solamente, el resultado de una programación de la conducta motriz en la organización, sino más bien el producto de la interacción de las personas, de sus prácticas motrices, en un contexto socio-cultural, que en el caso singular que se

---

<sup>39</sup> Es pertinente aclarar que, las fuentes documentales que se utilizaron para esclarecer algunos aspectos relacionados a la fundación, el desarrollo de los primeros años, las historias de relaciones laborales y otros temas importantes, no se encontraban dispuestas en un archivo formalmente organizado; se hizo entonces, una especie de arqueología, de recuperación breve e informal, por lo cual en este trabajo no se citan de manera directa en la mayoría de los casos, por no tener una localización precisa, sin embargo, se logró manifestar y despertar interés en la importancia que este material tiene, para la recuperación de la memoria histórica de la empresa.

trabajó, estuvo muy marcada de manera recíproca, por la conducta y los esquemas corporales del cuerpo rural, proletarizado en las actividades y vínculos contractuales del hombre minero y sus relaciones con el resto de estratos económicos y procedencias sociales que confluyeron allí en el desarrollo de la actividad económica.

El modo en que se dio el desarrollo de la tarea propuesta y la información obtenida en el trabajo de campo, condujo a la identificación de tensiones y complejidades que derivaron finalmente, a identificar cómo la pregunta por el cuerpo productivo encerraba un campo de tensiones; este análisis madurado posibilitó, para la comprensión y síntesis de los hallazgos, la construcción de cuadrantes de tensiones que permiten identificar, a través de la lectura de algunas prácticas motrices, situadas en un sistema de trabajo, las representaciones que se tienen del cuerpo productivo.

La herramienta utilizada para el trabajo de campo denominada ECRO (esquema conceptual, referencial y operativo) en el capítulo tres, fue adaptada y se llegó a ella a partir de la búsqueda de encontrar una forma de interpretar los hallazgos en la metodología del diseño organizacional, con la necesidad de identificar cómo se ha construido allí un tipo de corporalidad que, plasmada a partir del modelo de tensiones y paradojas, permitiera visualizar la dinámica de la organización desde la motricidad y algunos de los efectos que ella produce en las interacciones cotidianas. En consecuencia se combinaron los procesos inductivo y deductivo, para hacer converger el trabajo etnográfico de campo, con el instrumento mencionado y preparado para el análisis.

Sin embargo, esta formalización del estudio de la motricidad humana es limitada y no le es posible describir de manera exhaustiva todos los cambios en las relaciones socio-corporales, debido a que están permanentemente reestructuradas, por las dinámicas en las relaciones laborales, el contexto y sus

cambios, el ingreso de nuevos paradigmas, otros protagonistas y otras formas en las comunicaciones

Analizando algunos componentes de las relaciones sociales en torno al cuerpo, se podría concluir que en el caso de *El Cairo*, es evidenciable la influencia que tienen los imaginarios masculinos tradicionales, en las prácticas motrices, transferidos de la idiosincrasia campesina de la región hacia la construcción de la mentalidad que definiría los perfiles en la cultura corporal del trabajador allí. Esto se evidencia en una disposición al encuentro, cierta tolerancia a la broma, la oralidad y la diligencia para el trabajo, aun por fuera de la jornada; actitudes que parecen estar bien incorporadas en las personas de la empresa.

También se destaca la alta referencialidad que, con respecto al cuerpo, tienen las prácticas de la alimentación que se dan allí; en este punto se encontró un rasgo muy característico como expresión importante de la cultura corporal; en observaciones, anécdotas y descripciones de la vida en la Planta, aparecen de manera jocosa varios aspectos que, desde la valoración por el buen servicio de la mesa, la calidad de los alimentos, la abundancia de estos, los encuentros interpersonales a las horas de comida, los estilos y modales, los grupos informales y las preferencias en las dietas, escenifican más allá de los límites del servicio de alimentación, la cultura alimenticia y corporal de estos trabajadores antioqueños, permitiendo una lectura de la forma como se desenvuelve la motricidad en el espacio del trabajo

Los pequeños y espontáneos encuentros, los grupos que entran y salen juntos del servicio de alimentación, las reuniones en la mesa, el flujo de miradas, la función que toma allí la palabra y las posiciones que cada cuerpo asume, la forma de relatar el transcurrir de las tareas, el contacto corporal directo, la expresividad y el saludo, el gesto y los ademanes, la fila y la selección del menú, constituyen una expresión importante de la dimensión de grupos y de la intersubjetividad y comunicación informal dentro de esta organización, pues en este espacio se

propician debates, se confrontan posiciones políticas e incluso se cuestionan directrices, permitiendo develar relaciones estratégicas y de poder entre algunos empleados, formas de estratificación del trabajo y roles profesionales entre operativos y planeadores, entre otros aspectos que reflejan la tensión entre el orden formal e informal de la Planta, abordados en este trabajo, desde una perspectiva analítica.<sup>40</sup>

La vida en la Planta se recrea de manera permanente y aunque no pueda darse de forma marcada la personalización del espacio, en algunos espacios sí aparecen rasgos de la identidad personal, como es el caso de los cuartos en los campamentos, allí adentro la dimensión subjetiva toma mayor fuerza y complementa el relato que a diario se teje: *Uno entra a su cuarto y es como si se abriera otra dimensión, uno llama a la casa, mira la foto de los hijos y se pone a hacer sus cosas* (Tomado de una entrevista en la plana).

Estas dinámicas de la corporalidad en la territorialización del espacio se profundizan aun más en el aspecto discursivo<sup>41</sup>, el cual marca una característica singular, el encuentro nocturno los días jueves entre algunos de los empleados, el trato informal, la tolerancia al apodo, la simbología de los gestos, e incluso un moderado contacto corporal, son señales de la subjetividad en sus procesos de comunicación, los cuales le dan su sello de identidad a la cultura corporal Cairo.

En la actualidad se resalta la promoción de una cultura deportiva y del autocuidado, presupuesto sentado por una administración tendientemente preocupada por las relaciones humanas, lo cual ha permitido que se afiance en la actitud para el uso del tiempo libre, canalizando de esta manera las expresiones motrices hacia

---

<sup>40</sup> La perspectiva analítica se caracteriza por buscar la comprensión de la comunicación en los grupos y sus procesos transferenciales, resaltando el componente socio-emocional; se recomienda ver al respecto: (Gil, 2004).

<sup>41</sup> Se entiende que lo discursivo también encierra los contenidos del lenguaje corporal, así que una expresión, una mirada, gestos y ademanes se clasifican como formas de un discurso que caracteriza al sujeto; como lo plantea Erwing Goffman en: *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, capítulo uno.

este enfoque deportivo; esto contrasta de manera positiva con la preocupación por la seguridad industrial y la salud ocupacional, dos discursos que en la actualidad tienen bastante fuerza como parte de las acciones de mejoramiento en la empresa.

Sin embargo, este trabajo logró notar que aun falta explorar y seguir construyendo la relación entre el cuerpo para el trabajo y para el disfrute del tiempo libre, hacia el desarrollo humano, reconociendo en su motricidad una oportunidad de unificarlo de manera integral en la organización, desde una mirada más allá de lo deportivo o recreativo, donde la promoción de la motricidad y de la conciencia corporal, permitan construir una actitud continuada de salud y conciencia integral en las múltiples dimensiones de las personas, en todas las acciones y espacios de la organización, más allá del inmediato objeto rentista.

Por su naturaleza artificial, en un grado relativo, la organización imagina, recrea, moldea un tipo de hombre y espacio físico; en esa necesaria e intencionada presentación estética, este trabajo permite concluir que: para la creación y el surgimiento de la identidad de la organización, se deben reconocer la emergencia de los sellos y características particulares de sus actores directos, importantes como medios de expresión de una cultura corporal también subjetiva, que recupera y muestra otras dimensiones de la organización a las cuales no estamos acostumbrados; por ejemplo: en términos de cooperación espontánea, cómo se afinan los lazos de pertenencia, se crea un modo colectivo de ser, que en últimas, podría redundar en beneficios para las relaciones humanas.

En relación con esto, se notó en el trabajo de campo, cómo algunas personas en la actualidad con el proceso de fusión de las Plantas que hoy hacen parte de Argos S.A., se resisten a incorporar la nueva estética de la Planta en relación con las directrices generales, de la cual hacen parte, la nueva simbología, el cambio de uniforme que representa el sello de la nueva organización en el ámbito nacional e internacional. Este aspecto evidencia que la identidad de una organización,

manifiesta a través de la presentación corporal, no es algo que se logre con la imposición institucional y es más un efecto relacionado con las posibilidades que las personas tengan de apropiarse gradualmente desde sus nuevas representaciones corporales, a medida que comprenden y aceptan el cambio o se resistan aferrándose a la tradición.

Discursivamente, se sigue diciendo: *nosotros los del Cairo somos...* se dice esto como queriendo señalar las diferencias culturales e históricas, frente a esto no se trata de señalar que existan problemas disciplinarios con llevar el uniforme o los distintivos que la empresa señala, lo que sucede es que se percibe y se corrobora en las entrevistas, cierta tensión entre las dimensiones de lo local y lo global de la organización, sobre la cual se quiere, no perder la singularidad y la propia historia como referente.

De otro lado, la dinámica de este trabajo siguió un proceso de confrontación y contraste entre teoría y práctica en sentido fenomenológico; es decir, buscando encontrar relación entre las ideologías que representan la relación cuerpo y trabajo, en la expresión concreta de las formas de vida de los actores identificados.

Lo cual permitió establecer diferencias y similitudes frente a los conceptos que en este trabajo, especialmente en el capítulo uno, se reiteran con frecuencia, como lo son: organización, cuerpo, trabajo, motricidad y cultura corporal, los cuales aquí, constituyen el eje del análisis teórico. En contraste, en el caso de la Planta, el desarrollo del cuerpo productivo corresponde con el propio de las actividades industriales, pero enriquecido por su ubicación socio-espacial y cultural, el trabajo allí, corresponde actualmente, con las estrategias de las grandes industrias, matizado o sincretizado, por los efectos de la vida en el campamento en todos sus aspectos.

Se logró distinguir, que las prácticas motrices, que se desarrollan allí, son activas ágiles y cooperativas, ya que las tareas y espacios que se deben visitar diariamente están un tanto retirados unos de otros; a acepción de los empleados administrativos, la gran mayoría de los empleados se movilizan por la Planta y la mina y los distintos puntos claves dentro de la Planta; en las tardes, terminando la jornada laboral, aparecen nuevas prácticas motrices, asociadas a la práctica deportiva, y en las noches las personas se concentran en los espacios de socialización, donde se comparte desde una cerveza hasta un juego de billar, estos aspectos destacan la cultura corporal de la Planta en sus rasgos característicos: facilidad de expresión oral, vitalidad, familiaridad entre los miembros de casi todas las distintas áreas y un margen de lúdica y creatividad, fueron uno de los puntos más interesantes para comprender como en el mismo espacio oscilan tiempo productivo y tiempo de ocio como contrastes del fenómeno de la motricidad humana

Los hallazgos obtenidos en las entrevistas, las observaciones, la identificación de tensiones y la construcción de cuadrantes como resultado del análisis, dan cuenta de los imaginarios, referentes, conceptualizaciones y prácticas que recaen sobre el cuerpo productivo. Imaginarios de un cuerpo siempre capaz, ágil y robustecido, jugaron un papel importante para recrear y auto-referenciar, desde la historia particular la vida cotidiana de la Planta, las maneras como se representa y se recrea, la acción de trabajar entre las personas.

Las representaciones que se hacen de un cuerpo saludable, tienen que ver con las muestras de vigor, rapidez física y mental, que este pueda ejercer en el medio en que se desempeña, y aunque hoy en día la administración y buena parte de las personas se preocupan por la educación de los modales, el consumo moderado y balanceado de alimentos y bebidas, se podría plantear en la búsqueda de las condiciones óptimas para que el cuerpo siga trabajando, existe aún la tendencia y la actitud de vigorizar el cuerpo, en la mentalidad colectiva de las personas que allí trabajan; esto se ve de manera más marcada en los empleados que ejecutan

actividades arduas, donde se compromete de manera directa la fuerza física, como mecánicos, trabajadores de la mina y personal de mantenimiento de maquinaria y equipos en general.

Se quiso abordar la temática de tal manera que se evidenciara el proceso de cambio en la forma de organización de la Planta, logrando ubicar, un punto clave, en el proceso de transformaciones de la cultura corporal en la década de los ochenta. Es notorio cómo a partir de este momento se empezó a definir un modelo administrativo, que buscaba ordenar procesos técnicos y mejorar las condiciones de vida del trabajador, en términos de conocimiento, calidad del medio ambiente y relaciones laborales. Estos puntos serán de suma importancia para desarrollar, un modelo de gestión de Planta de producción

En esa nueva visión de Planta de producción y con la aparición de nuevas dinámicas socio-culturales en el campamento, se impulsaron las prácticas deportivas y se mejoraron las condiciones de los escenarios para su desarrollo. Quizá como efecto de esto, hoy en día las expresiones motrices deportivas que más se resaltan son el fútbol y las actividades de gimnasio, donde se expresa el exaltado vigor corporal, que encuentra en el fútbol la expresión masculina y en el gimnasio el espacio donde algunas mujeres y hombres acuden en las tardes después de su jornada de trabajo.

El análisis indica que es importante reconocer que las prácticas motrices en los espacios de trabajo no están relacionadas de manera total, o alineadas, con las expectativas y actividades productivas, lo cual permite, visualizar otras dimensiones también fundamentales de toda organización, su tejido social, sus características singulares y parte de sus emplazamientos en la comunidad inmediata.

A pesar de que la construcción de la corporalidad en la organización productiva ha tenido grandes impactos, como ha querido señalarse, en medio de la

industrialización y la teoría de la administración científica, el cuerpo ha encontrado sus espacios y mecanismos para reencontrarse, la historia de la vida cotidiana de la empresa, permite comprender las formas en que esto sucede

El mundo organizacional, actual, se define mejor por una serie de matices que ubican el cuerpo entre las tensiones de controlarlo y manipularle o sublimarlo en el goce y el ocio impropio, lo que ofrecen los mercados; finalmente un asunto de interacción cultural y no solamente de estructuras políticas sobrepuestas la una en la otra, es lo que define la presentación de la cultura corporal, y esto estuvo al alcance de la comprensión, de manera más clara, mediante el trabajo realizado.

Si bien se partió, del reconocimiento de unos órdenes socio-económicos e históricos, que sirvieron de antesala al modelo actual de sociedad capitalista –expuesto en el capítulo uno–, no se pretendieron establecer reduccionismos que representen la construcción cultural del cuerpo, como un producto exclusivamente del sistema económico. En el cuerpo productivo también se encuentran expresadas ideas religiosas, políticas y deportivas, entre otras, que luego son recreadas en la vida diaria, por cada actor social en el contexto organizacional en el cual se desenvuelve.

En la transición hacia un nuevo modelo de Planta, con otro tipo de relaciones laborales y con la adaptación a una nueva cultura corporal, se leen aspectos que son comunes al proceso de transformación del modelo industrial y de la organización de la empresa en Antioquia, es por esto que los elementos que se rescatan no son estrictas particularidades de la historia de *El Cairo* y sí permiten dar elementos generales para comprender el cómo se fue ordenando una cultura corporal del trabajador antioqueño, además, de señalar un punto sobre el cual seguir profundizando en investigación de este orden. El eje común de esta generalidad, ubica el valor moral del trabajo como uno de sus fundamentos, pero que se recrea de manera peculiar, haciendo que éste se entremezcle con otros

órdenes valorativos como los religiosos, folclóricos, sexuales y estéticos propias del pensamiento colono.

Desde el referente de la educación en Antioquia se ha insistido en que el valor del trabajo debe estar *encarnado* para que pueda servir efectivamente al vínculo social, en el marco de una sociedad bastante conservadora en términos de estructuras sociales, -lo cual se entiende por su historia de colonos- que privilegia por encima de todo a la familia; urbanizar higienizar y moralizar, será la función del trabajo dentro de la ideología de progreso antioqueño y del ser un buen ciudadano.

En el caso analizado, se muestra cómo se genera desde allí una serie de elementos expresados en las prácticas motrices, que terminan por consolidar todo un orden social que va más allá del espacio del trabajo y que se entrecruzan con el proceso de formalización de la actividad productiva y cultural de ese contexto; es decir, en el proceso, se entrecruzan prácticas motrices, que son extensibles a la cotidianidad de la comunidad local.

Este trabajo encontró un lugar interesante e incluso novedoso para el estudio de la motricidad humana, relacionándola con las características propias del mundo del trabajo y sus cambios. Desde esta perspectiva, los estudios del cuerpo enfocados al desarrollo humano encuentran un lugar para reinterpretar y comprender otras dimensiones que hoy componen las organizaciones, en tanto no se explican sólo desde el orden histórico y formal en lo que tiene que ver con la formación de la fuerza productiva, sino que se interrogan por el orden más subjetivo en la empresa: el cuerpo.

## **4.2 Reflexiones finales sobre el cuerpo y la motricidad**

La pregunta por el cuerpo productivo y las características que le definió la sociedad industrial, contrasta con las nuevas realidades en torno al fenómeno del

trabajo; si bien hoy no se puede definir el cuerpo del trabajador como un cuerpo rudo o productivo en un sentido estrictamente marxista, es decir hecho por los efectos de las relaciones de lucha de clases, sí se logran aun dimensionar las características, que expresadas en los espacios recreativos, formativos del tiempo libre y de la realización de tareas, le imprimen a las dinámicas de cultura organizacional, elementos de los que se espera beneficien los intereses de la organización, si se les considera como una posibilidad para comprender los otros matices del desarrollo humano en el mundo laboral.

En este caso, se logró identificar también cómo un gran número de personas y sus actuales aptitudes corporales en la empresa, parecen estar comprometidas con los objetivos de crecimiento e integración de la Planta y las nuevas dinámicas de la organización. Es notorio cómo para muchas de ellas esta situación se constituye en un elemento que expresa su identidad más personal; se puede considerar esto como un logro de la actual organización y destaca la positiva relación al potenciar el crecimiento económico en términos de buena actitud y efectividad frente al trabajo, visto como medio y no sólo como un fin instrumental.

El concepto de cuerpo productivo que le dio un matiz crítico y necesariamente histórico al primer capítulo de este trabajo, se fue complejizando a partir de la experiencia investigativa en la Planta. Se logró comprender, en el mundo del trabajo ubicado en nuestro contexto, que el cuerpo al servicio de la actividad netamente productiva resulta problemático para el desarrollo de la persona, pero que nunca se presenta solo en estos términos, aparecen otros matices, cuando se muestra que no es un asunto comprensible sólo desde la perspectiva de sobredeterminación económica y racionalista.

La experiencia en *El Cairo* da pistas respecto a cómo se pueden lograr niveles intermedios, donde el trabajo, a pesar de estar bajo parámetros y formas de control propias de la actividad productiva organizada, permita recrear una serie de elementos que se desprenden del mundo funcional y entran a ser parte de la red

de significados y relaciones que se comparten y se reconstruyen de manera permanente, tocando de manera profunda con la subjetividad de las personas y el resto de sus relaciones familiares, amistosas y sociales en general.

Esta tarea empieza con el reconocimiento de lo que se ha denominado cultura corporal; identificarla reconociendo sus tensiones y paradojas<sup>42</sup> se constituye en una de las tareas indispensables para generar una perspectiva del desarrollo humano tomando en cuenta la motricidad; es decir, comprometiendo todo el sentido de humanidad, sin visualizar en el cuerpo del trabajador la máquina que expresa el plus de valor agregado.

La revisión general socio-histórica hecha a los modelos de organización del trabajo y las formas sociales de la regulación y el intercambio en el primer capítulo, dejan claro que el trabajo, y por consiguiente el cuerpo, han estado sometidos a formas de control físico e ideológico, que dictan incluso la idea del hombre deseable y las políticas para su desarrollo.

Esta dinámica de relaciones de poder, que presenta la reseña histórica del cuerpo productivo con sus distintas formas de control somático, destacan el importantísimo papel que tiene el estudio del cuerpo para poder acercarnos a la comprensión de todo el sistema político de la organización productiva y su inserción en los modelos de sociedad.

Sin embargo, la confrontación de esta temática con un caso real del contexto local, muestra la manera particular cómo, cultura y discurso se moldean y se materializa en las actuaciones, mostrando nuevos perfiles y tipos de respuesta a lo que aquí se denominó, cuerpo productivo; de cierta forma, éste concepto es más una abstracción en términos teóricos, que no se corresponde de manera exacta con

---

<sup>42</sup> Ver los gráficos (ecro) del tercer capítulo, donde se ilustran las principales tensiones de esta organización y se retoma el concepto desde la perspectiva del profesor e investigador Argentino, Leonardo Schvarstein.

las formas en que la productividad se recrea y logra encarnarse en la vida diaria de los obreros del cemento.

Con la anterior afirmación, no se está negando el profundo alcance que tienen los modelos de la industrialización en la cultura empresarial antioqueña, con sus efectos en la construcción de la corporalidad de los trabajadores; se interroga hasta dónde estos alcances pasan por unas valoraciones de orden subjetivo y de una historia del trabajo que no inunda de forma pareja todo el territorio de la organización productiva. Las historias particulares de estos procesos confrontan la manera como el cuerpo no es sólo el resultado de la idealización de los modelos.

El cuerpo productivo en *El Cairo* no es sólo el producto del advenimiento del sistema de producción capitalista en Antioquia, no es sólo un asunto del orden económico referenciado en el discurso taylorista, también tiene que ver con aspectos socio-espaciales, emocionales y morales en la idea religiosa y colonizadora de este pueblo.

La intención de acercarse a una socio-historia básica de la vida en *El Cairo*, permitió constatar que no se trata de comprender un fenómeno solamente como expresión de una imposición de maneras de sentir, pensar y hacer las cosas; las actuaciones y comportamientos de las personas son interpretaciones de eso que es señalado por la ideología, pero atravesado por la experiencia y la interacción de los personajes en su espacio físico.

La experiencia corporal de un trabajador en *El Cairo* es muy distinta a la del trabajador de la vieja empresa cementera *Polisius*, en Hamburgo, y este reconocimiento de inmediato permite hablar en términos de las expresiones motrices que se evidenciaron allí como señales particulares de su cultura corporal, dentro de las dimensiones que definen su cultura organizacional.

Como se ha dicho, en la dinámica reflejada en las relaciones cotidianas del trabajo, la recurrencia y tolerancia a los apodos, el trabajo en equipo, el juego de fútbol, los encuentros lúdicos en los campamentos, la camaradería que se da entre algunos grupos y personas, son expresiones motrices que caracterizan y diferencian *El Cairo*, dentro de unas relaciones de relativa familiaridad que le agregan un componente interesante al estudio de los efectos del trabajo en la corporalidad de estas personas.

Otro de los elementos que llamó la atención y que describe la forma en que se desarrollan las prácticas motrices en la Planta, tiene que ver con la tendencia a la autorregulación de los tiempos que utilizan las personas en el desempeño de sus actividades.

Pese a que la connotación de trabajo industrial implique muchas veces mayor planeación general y personas responsables en sus coordinaciones, se destaca allí, un grado de libertad y no de hostigamiento de parte de los mandos medios que permite que las personas vean más la tarea en términos de su realización, de los resultados; lo que implica, en sentido crítico, que la jornada laboral en muchos casos no se restrinja a las ocho horas diarias y deba ser extendida dado el caso y terminar antes, si es necesario.

Se ha dicho que en lo cotidiano las personas gozan de una autonomía relativa que les permite ejercer mayores grados de control personal frente a los tiempos y movimientos para ejecutar las operaciones, como es el caso de algunas formas de trabajo en cuadrillas aun vigentes o la manera como se coordinan algunos trabajos de mantenimiento dentro de la mina, lo que le entrega a la persona una posibilidad para autodefinir algunas partes de su conducta motriz e interviene en la construcción de su identidad personal, lo cual contrasta con el marcado control corporal, de gran interés de la administración científica de Taylor, que deja un margen prácticamente nulo a la iniciativa y creatividad del trabajador frente al estándar de la tarea que previamente ha sido probada “científicamente”.

Lo que se detecta como un punto a trabajar, en tanto componente del desarrollo humano en esta organización, tiene que ver con el grado de consciencia frente a estos cambios y sus implicaciones en una nueva cultura corporal y general; aun se sigue muy cerca a la idea de seguridad industrial de salud ocupacional y temas afines, y aunque resaltar este logro es importante, es necesario promover una visión de cultura corporal integral y consciente, que no solamente pase por la realización y respecto de los protocolos de la seguridad, sino que logre impactar la cultura general y todas las relaciones que se dan allí articuladas con el nuevo perfil de mujer y hombre, en la cultura organizacional de cementos Argos S.A.

Frente al componente socio-emocional que se elabora en la vida de campamento llama la atención la aparente tensión que algunos miembros expresan respecto al beneficio material a costas de renuncias afectivas; en reiteradas ocasiones se manifestó que era en el contexto actual casi un privilegio tener un buen trabajo y que valía la pena el sacrificio por la estabilidad y la certeza de una buena remuneración, pero que era frustrante no poder tener todo el tiempo para la familia, los hijos, la pareja o la vida social; esto es algo que en definitiva toca con la construcción emotiva del cuerpo y que se torna para algunos en ensimismamiento, con matices de una tarea de aguante, sacrificio e incluso resignación estoica. "...Yo estoy aquí para que mis hijos no tengan que estar aquí y puedan desarrollarse en otros campos" (opinión de una persona entrevistada)

La cultura corporal en la Planta toca con muchas dimensiones que seguramente no están contempladas en el diseño de la cultura organizacional de la empresa Argos S.A., lo climático, lo topográfico, lo paisajístico han hecho de las expresiones motrices en *El Cairo*, además, de expresiones puntuales de un cuerpo preparado para el trabajo, representación de las dinámicas sociales en un pequeño pueblo; se habla en un tono familiar, se asumen distintos papeles que recrean la vida cotidiana desde el folclorismo, la oralidad, el chiste y el misticismo,

con el cual los actores parecen recomponer el orden afectivo de la vida en el campamento.

Después de este recorrido que llevó a interrogar lo que se habla respecto al trabajo, sus distintas connotaciones y alcances en nuestra sociedad, se puede concluir que, repensar el trabajo como lo propone el profesor Chileno Martín Hopenhaym, sigue siendo una tarea fundamental si se busca mejorar la comprensión de lo que éste representa dentro de nuestra actual sociedad y sus condiciones de realización en la empresa; aquí se ha propuesto pensarlo, en la relación directa que éste tiene con el desarrollo del sujeto y su corporalidad.

Lo que podemos agregar a esta afirmación, proponiendo una mirada específica desde la motricidad, indica que no basta con repensar el trabajo, solo como la transformación de un concepto o situación económica, si pensar en el agente mismo que trabaja, sin las implicaciones que estas transformaciones en las formas como hoy trabajamos tienen para el cuerpo y el desarrollo de su motricidad, esta propuesta relaciona cuerpo y trabajo trascendiendo su carácter meramente material, las implicaciones de esta relación, se evidencian en varias esferas como son: las emocionales, psíquicas, sociales y antropológicas, que en el caso de la cultura corporal de *El Cairo* se encuentran estrechamente relacionadas por los distintos eventos sociales, políticos y de violencia (la masacre de Santa Bárbara)<sup>43</sup>, que se han vivido en la región y que son relacionados, de manera profunda, con las dinámicas de la Planta.

No fue nuestro objetivo, examinar qué pasó en *El Cairo* con cada una de estas esferas en el proceso de transformación de una pequeña fábrica de cemento, a una de las Plantas de la empresa de Cementos más grande de Colombia. Se

---

<sup>43</sup> Este es uno de los acontecimientos históricos que más ha marcado la memoria de los trabajadores antiguos en El Cairo y que para los nuevos funciona como una fuente de memoria histórica.

quiso señalar y reunir los argumentos más significativos para mostrar cómo este asunto del cuerpo se convierte en un tema que tiene que ver con el desarrollo humano en el espacio de trabajo.

#### **4.2.1 Reflexión final: Motricidad y Desarrollo Humano en las organizaciones**

Para finalizar, se podría decir que la propuesta de esta investigación consiste en introducir el estudio de la motricidad humana como un componente clave para acercarnos al desarrollo humano en las organizaciones y los estudios de su cultura; el tema de la motricidad adquiere una importancia que trasciende los límites de la educación física, entendida solo como prácticas deportivas o lúdicas y se perfila como un tema que tiene que ver con la forma como se pone en escena el sujeto corpóreo en el contexto laboral.

En el trabajo se pone en juego el cuerpo en todos sus niveles y dimensiones, no solamente se compromete su fuerza física y agilidad mental, también se someten de manera permanente la percepción de los otros cuerpos, los espacios y los significados con respecto al sentido y finalidad de lo que se realiza. Es un proceso de toma de sentido frente al mundo y el tiempo.

Las maneras de expresión de lo corporal en su contacto con el exterior a través en la acción de trabajar, ponen en juego elementos que se deben tenerse en cuenta para permitir que la acción concluya más allá del cumplimiento de la meta de producción y pueda reflejar satisfacción personal y un sentido trascendental del esfuerzo realizado, más allá de la idealización de un trabajo auto-emancipador, la propuesta indica que se puede mantener cohesión y control si se permite mínimamente el auto reconocimiento de las posibilidades frente a la acción. La

propuesta es en términos de sistema<sup>44</sup> donde la interacción cumple un papel importante a diferencia de la sobredeterminación de las personas.

La propuesta de la motricidad como perspectiva de desarrollo humano permitiría identificar otros niveles, que deben llevar a comprometer la organización, con otro tipo de lecturas del fenómeno de su cultura y las relaciones humanas, permitiendo que se piense un desarrollo consciente del factor humano, desde las capacidades creativas, afectivas y también funcionales, necesarias para el buen desempeño productivo de las personas.

El resultado final permitió identificar que la fábrica ha hecho un interesante recorrido donde ha logrado madurar al punto de pertenecer a una organización de orden internacional. Y sin embargo, cabe la pregunta de ¿cómo se integrarán a futuro, las particularidades de la cultura corporal del *El Cairo*, a la dimensión de la organización macro a la que hoy pertenece? No fue un objetivo resolver esta pregunta, dados los alcances propuestos, pero si se logró evidenciar la presencia de un punto aun oscuro y difícil, respecto a la nueva dimensión antropológica de Argos S.A.

Insistiendo en las afirmaciones posibles a manera de conclusión, se dice que: la perspectiva del desarrollo humano no trata de defender la construcción de una identidad original a ultranza, pero sí promueve que el auto-reconocimiento es el primer paso para una cultura en plural, que permita el reconocimiento de la diversidad.

El contexto administrativo en el que opera la Planta actual, le imprime elementos nuevos a las dinámicas sociales, las formas y parámetros con los cuales se trabaja y por supuesto, a las apariciones del cuerpo, reflejando nuevos contratos

---

<sup>44</sup> La idea de la organización como sistema es muy importante para entender el cambio paradigmático en la concepción del concepto, la evolución de el sentido mecanicista e instrumental permiten reconocer otras dimensiones, no sobredeterminadas, que componen la dialógica de la organización. Esta concepción tiene su origen en la teoría de la autopoiesis, se recomienda: (Maturana, 1990).

culturales, pero también y quizás como respuesta a esto, se nota el interés de algunos actores por seguir reivindicando algunos elementos que referencian su historia individual, como lo es el tema de las luchas sindicales.

En sentido crítico, el crecimiento y la expansión de la organización no se abarcan solamente al unir bajo una administración única, las diferentes dependencias o fábricas. El proceso de negociación de la cultura tiene características distintas y necesita de más tiempo y claridad sobre las singularidades de cada Planta, donde el tema de la cultura corporal, debe ser considerado en la comprensión de la nueva organización con sus nuevos componentes socio-culturales y retos de expansión económica.

La mirada al fenómeno de la motricidad humana, debe estar orientada hacia la comprensión de la dimensión corporal y debe permitir interrogar los procesos de negociación intercultural que deben vivir las organizaciones productivas, en el proceso de cambio y transformación, que las lleva a construir los nuevos perfiles de su cultura organizacional y los objetivos y retos que enfrentan desde el desarrollo humano; objetivo al que se invita, agradeciendo el apoyo a este trabajo, a la empresa Argos S.A.

## BIBLIOGRAFÍA

Aktouf, O. (1998): *La administración: entre tradición y renovación*, Colombia, Artes Gráficas Univalle.

Alonso, L. y Fernández, C. (2006): *El imaginario, managerial, el discurso de la fluidez en la sociedad económica*. En: Revista Política y sociedad, 2006, Vol. 43. Nº 2: 127-151

Archila, M. (1991): *Cultura e identidad obrera: Colombia 1910-1945*, Bogotá, Cinep.

Arendt, H. (1974): *La condición humana*, Barcelona, Paidós.

\_\_\_\_\_ (1995): *Labor, trabajo y acción*. Una conferencia. En: De la historia a la acción, Barcelona, Paidós, pp. 89-107.

Arnott, D. (2002): *El culto a la empresa. El engañoso atractivo de la organización devoradora*, Barcelona, Paidós.

Battaglia, F. (1955): *Filosofía del trabajo*. En: Revista de Derecho Privado, Madrid.

Bendix, R. (1966): *Trabajo y autoridad en la industria. Las ideologías de la dirección en el curso de la industrialización*, Buenos Aires, Eudeba.

Bernal, J. (1985): *Características de la primera generación de obreras antioqueñas*. En: Jorge Bernal et al, Historia y cultura obrera. Memorias del segundo seminario "investigación sobre la clase obrera", Medellín, Litoarte Ltda.

Bourdieu, P. y Wacquant L. (1995): *Respuestas por una antropología reflexiva*, México, Grijalbo.

Bram, J. (1967): *Lenguaje, socialización y cultura*. Tomado de: Lenguaje y sociedad, Buenos Aires, Paidós.

Braudel, F. (1953): *El Mediterráneo y el mundo mediterráneo en la época de Felipe II*, México, Fondo de Cultura Económica.

\_\_\_\_\_ (1984) *Civilización material, economía y capitalismo*, Madrid, Alianza.

Campuzano, J. (2005): *Cogepuercos, faldas y pantalones. Relatos históricos de algunos aspectos del diario vivir de los obreros fabriles en Medellín en la década de 1920*, Monografía de Historia, Medellín, Universidad de Antioquia.

Cañas, J. (2006): *Ganarás el pan con el sudor de tu frente. Sociedad salarial y culto al trabajo a mediados del siglo XX en Medellín*. En: Ensayos Laborales, Nº 8, Medellín, Escuela Nacional Sindical, ENS.

Castaño, R. (2005): *El cuerpo; un asunto para pensar en la organización*. En: Revista Ad-Minister, N° 6, enero-junio, Medellín, Universidad Eafit.

Castel, R. (2004): *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*, Buenos Aires, Paidós.

Castillo, E. (2003): *Lo científico de la investigación cualitativa: viejos dilemas nuevas posturas*. En: Revista Nómadas, N° 18, abril, Bogotá.

Castillo, J. (1989): *La división del trabajo entre empresas. Las condiciones de trabajo en los sectores de la electrónica y del mueble de madera en la Comunidad de Madrid*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Cruz Kronfly, F. (2006): *Del hombre como fin al hombre como medio en la producción: los límites del humanismo organizacional*, Presentación de conferencia sobre temas organizacionales a profesores y estudiantes.

Cunha Da Viera, M. (2004): *El Deporte y la Motricidad Humana: Teoría y Práctica*. Memorias de la ponencia presentada en el Simposio Internacional Cuerpo, Motricidad y Desarrollo Humano, Mayo 19 al 22, Medellín.

Dávila, C. (2003): (compilador) *Empresas y empresarios en la historia de Colombia siglos XIX y XX. Una colección de estudios recientes*, Tomo I y II, Bogotá, Norma.

Delgado, M. (1999): *El animal público*, Barcelona, Anagrama.

\_\_\_\_\_ (1999): *Ciudad líquida, ciudad interrumpida*, Medellín, Editorial Universidad de Antioquia.

Domínguez, E. (1994): *Espíritu de las modas femeninas*, Tomo III, Bogotá, Norma.

Esteva-Fabregat, C. (1984): *Antropología industrial*, Barcelona, Anthropos.

Febvre, L. (1948): *Pour une histoire a part entiere. Trabajo: Evolución de una palabra y de una idea*. En: Journal de Psychologie normale et pathologie, París, enero-marzo.

Forrester, V. (1997): *El horror económico*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.

Fossier, R. (2002): *El trabajo en la Edad Media*, Barcelona, Crítica.

- Foucault, M. (1999): *Estética, ética y hermenéutica*, Barcelona, Paidós.
- \_\_\_\_\_ (1994) *Hermenéutica del sujeto*. Madrid, La Piqueta.
- \_\_\_\_\_ (1992) *Microfísica del poder*, Madrid, La Piqueta.
- \_\_\_\_\_ (1976) *Vigilar y castigar*, México, Siglo XXI.
- Gadamer, H. (1997): *Verdad y Método*, Salamanca, Sígueme.
- Galindo, J. (1998): *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, México, G. Cáceres - Addison Wesley Longman.
- Geertz, C. (1998): *La interpretación de las culturas*, Barcelona, Gedisa.
- Gil, L. (2003): *Sujeto y trabajo. Un acercamiento desde Alejandro López*. En: Revista Ad-Minister, Medellín, Universidad Eafit, septiembre.
- \_\_\_\_\_ (2004) *Método analítico e interacción comunicativa en el contexto organizacional*. Tesis de Maestría en Ciencias de la Administración, Medellín, Universidad Eafit.
- Gil, L.; Henao, C. y Peñuela, A. (2002): *Documento base que hace parte de la investigación: "Caracterización de las metodologías aplicadas a la enseñabilidad del cálculo en la Universidad EAFIT*, Medellín.
- Goffman, E. (1971): *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Buenos Aires, Amorrortu.
- \_\_\_\_\_ (1963): *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*, Prentice-Hall.
- Gorz, A. (1988). *Misericordias del presente, riquezas de lo posible*, Buenos Aires, Paidós.
- Gutiérrez, J. (2003): *El Cairo de mis entretelas*, Medellín, L. Vieco e Hijas Ltda.
- Heilbroner, R. (1974): *La formación de la sociedad económica*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Henao, C. (2008): *Coordinación grupal y relaciones de poder. Una aplicación del método analítico en la organización*, Medellín, Universidad Eafit.
- \_\_\_\_\_ (2006): *Método analítico y técnicas de coordinación grupal: sus efectos de poder en la organización*, Tesis Maestría en ciencias de la Administración, Medellín, Universidad Eafit.
- Herrera, C. (2007): *De la escuela a la ciudad: cuerpos civilizados, sujetos modernos. El caso colombiano en la primera mitad del siglo XX*. En: Educación, cuerpo y ciudad. El cuerpo en las interacciones e instituciones sociales, Medellín, Funámbulos.

Hobsbawn, E. (2002): *Industria e imperio. Historia de Gran Bretaña desde 1750 hasta nuestros días*, Barcelona, Ariel.

Hofstede, G. (1999): *Culturas y organizaciones. El software mental*, Madrid, Alianza.

Hopenhayn, M. (2002): *Repensar el trabajo. Historia, profusión y perspectiva de un concepto*, Buenos Aires, Norma.

Jaeger, W. (1992): *Paideia*, México, Fondo de Cultura Económica.

Klein, N. (2001): *No Logo, El poder de las marcas*, Barcelona, Paidós.

Koselleck, R. y Gadamer, H. (1997): *Historia y Hermenéutica*, Barcelona, Paidós.

Le Breton, D. (2003): *El cuerpo y la naturaleza en la Edad Media y el Renacimiento*. En: Revista Kenos, Revista Digital de la página cultural Temakel. Nº 3, octubre.

\_\_\_\_\_ (2002): *La Sociología del Cuerpo*, Buenos Aires, Nueva Visión.

Le-Goff, J. (1983): *Tiempo, trabajo y cultura en el occidente medieval*, Madrid, Taurus.

Le-Goff, J. y Trouong, N. (2005): *Una Historia del cuerpo en la Edad Media*, Barcelona, Paidós.

Lipovetsky, G. (1990): *El imperio de lo efímero*, Barcelona, Anagrama.

\_\_\_\_\_ (2003): *La era del vacío: Ensayo sobre el individualismo contemporáneo*, Barcelona, Anagrama.

\_\_\_\_\_ (2004): *El crepúsculo del deber. La ética indolora de los nuevos tiempos democráticos*, Barcelona, Anagrama.

López Michelsen, A. (1955): *La moral calvinista de nuestras instituciones*. En: Cuestiones Colombianas, México, Impresiones Modernas S.A.

López, J. (2003): *Taylorismo de carriel y camándula*, Revista Ad-Minister, Edición especial, septiembre, Medellín, Universidad Eafit.

Martin Barbero, J. (2002): *Oficio de cartógrafo*, Chile, Fondo de Cultura Económica.

Marx, K. (1995): *El capital, Crítica de la economía política*, México, Fondo de Cultura Económica.

Maturana, H. y Varela, F. (1990): *Teoría de autopoiesis*, cuaderno número cuatro, Buenos Aires, Gesi.

Max-Neef, M.; Elizalde, A. y Hopenhayn, M. (S.f.): *Desarrollo a escala humana*, Santa fé de Bogotá, CEPAAUR, Proyecto 20 editores.

Mayor, A. (1989): *Ética, trabajo y productividad en Antioquia*, Bogotá, Tercer Mundo.

Merleau-Ponty, M. (1985): *Fenomenología de la percepción*, Barcelona, Planeta-Agostini.

Mondolfo, R. (1974): *El pensamiento antiguo. Historia del pensamiento greco-romano*, Vol. Uno, Buenos Aires, Losada S.A.

Moreno, W. y Pulido, S. (Comp). (2007): *Educación cuerpo y ciudad. El cuerpo en las interacciones e instituciones sociales*, Medellín, Funámbulos.

Morin, E. (1974): *El paradigma perdido. Ensayo de bioantropología*, Barcelona, Kairos.

\_\_\_\_\_ (1986): *El método*. Tomo I. La Naturaleza de la naturaleza, Madrid, Cátedra.

\_\_\_\_\_ (2004): *Introducción al pensamiento complejo*, México, Gedisa.

Múnera, P. (2007): *La idea de organización. Una concepción amplia para una acción eficaz*, Medellín, Comunicación S.A.

\_\_\_\_\_ *El diálogo social en la construcción de la convención colectiva en Cementos Argos S.A*, en proceso de publicación.

Naredo, J. (2002): *Configuración y crisis del mito del trabajo*. En: Revista electrónica Scripta Nova, Vol. VI, N° 119, 1 de agosto, Universidad de Barcelona.

Narotzky, S. (1995): *Mujer, mujeres, género: Una aproximación crítica al estudio de las mujeres en las ciencias sociales*, Madrid, CSIC [Consejo Superior de Investigaciones Científicas].

Pareja, G. (2007): *De realidad en realidad: la convención única nacional en Argos*. En: Cultura y trabajo, N° 71, Mayo, Medellín, p. 14-20.

Peraza, Y. (S.f) *La aportación teórica de Fernand Braudel a la historiografía*, disponible en: [http://www.liceus.com/cgi-bin/ac/pu/Ensayo\\_Braudel.pdf](http://www.liceus.com/cgi-bin/ac/pu/Ensayo_Braudel.pdf), consultado en: marzo 7 de 2008, 8:15 a.m.

Pichón-Riviere, E. (1999): *El proceso grupal*, Buenos Aires, Ed. Nueva Visión.

Polanyi, K. (1996): *La Gran transformación. Crítica del liberalismo económico*, Madrid, La Piqueta.

Restrepo, L. (2000): *Pensar la historia*. Medellín, Sthendal.

Rifkin, J. (1996): *El fin del trabajo. El declive de la fuerza de trabajo global y el nacimiento de la era posmercado*, Barcelona, Paidós.

Rostand, J. (1982): *El juego de lo posible*, Barcelona, Grijalvo.

Rubiano, R. (1976) "La Masacre de Santa Bárbara", disponible en: <http://www.moir.org.co/?q=node/234>, consultado en: 28 de abril de 2008, 12:30 m.

Schvarstein, L. (1991): *Psicología social de las organizaciones*, Buenos Aires, Paidós.

\_\_\_\_\_ (2004): *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*, Buenos Aires, Paidós.

Sen, A. (1999): *Desarrollo y libertad*, Bogotá, Planeta.

Sennet, R. (1997): *Carne y piedra. El cuerpo y la ciudad en la civilización occidental*, Madrid, Alianza.

\_\_\_\_\_ (2000): *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama.

Serres, M. (2003): *Los cinco sentidos: ciencia, poesía y filosofía del cuerpo*, Madrid, Taurus.

Suárez, E. (1988): *La localidad de El Cairo*. Monografía para optar al título de especialista en Teoría, métodos y técnicas en investigación social, Medellín, INER, U. de A. Inédita.

Taylor, F. (1961): *Principios de la administración científica*, México, Herrero Hermanos sucesores.

Thompson, E. (2000): *Costumbre en común*, Barcelona, Crítica.

Touraine. A. (1993): *Crítica de la modernidad*, Madrid, Fondo de Cultura Económica.

Touraine, A.; Durand, C.; Pecaud, D. y Willener, A. (1970): *Los trabajadores y la evolución técnica*, Barcelona, Nova Terra.

Uribe, B. (2006): *La objetivación del cuerpo, un dispositivo de poder en las organizaciones*, Medellín, Universidad Eafit.

Vélez, O. y Galeano, E. (2002): *Investigación cualitativa. Estado del arte*, Medellín, Universidad de Antioquia.

Vernant, P. (2001): *La bella muerte y el cadáver ultrajado*. En: *El individuo, la muerte y el amor en la Antigua Grecia*, Barcelona, Paidós. Disponible en:

<http://www.revistacontratiempo.com.ar/iliada.htm>, consultado en: 6 de junio de 2008, 3:17 p.m.

Veyne, P. (1984): *Cómo se escribe la historia, Foucault revoluciona la historia*, Madrid, Alianza.

Weber, M. (1985): *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Barcelona, Orbis.

ARCHIVO:

Documentos históricos Cementos El Cairo, Santa Bárbara.