



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Maestría en Antropología

Identidad organizacional: una mirada de las relaciones entre propietarios, directivos y obreros. El caso de una empresa familiar en Cuenca, Ecuador.

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Magíster en
Antropología.

Autor: Hugo Ricardo Darquea Córdova
C.I. 0102645553

Director: Alberto del Campo Tejedor
C.I. AAI770543

Cuenca – Ecuador
08-noviembre-2019



RESUMEN

La temática desarrollada gira en torno a un trabajo etnográfico llevado a cabo entre los años 2016 y 2018, se analiza y reflexiona sobre la construcción de la identidad organizacional en una empresa familiar en Cuenca, Ecuador, como resultado de las relaciones entre propietarios, directivos y obreros. Se destaca el uso de la observación participante y el trabajo de antropólogo nativo. Este trabajo trata sobre: el concepto de identidad organizacional, la construcción de las representaciones, y, las dinámicas del cuerpo organizacional.

Palabras clave: Identidad. Identidad organizacional. Construcción simbólica. Empresa. Sentido de pertenencia. Representación. Memoria. Legado. Liderazgo. Resignificación.



ABSTRACT

The theme developed revolves around an ethnographic work carried out between the years 2016 and 2018, that analyzes and ponder on the construction of organizational identity in a family business in Cuenca, Ecuador, as a result of relationships between owners, managers and workers. In this work, the use of participant observation and work of native anthropologist is highlighted. This work deals with: the concept of organizational identity, the construction of the representations, and, the dynamics of the organizational group.

Keywords: Identity. Organizational identity. Symbolic construction. Company. Sense of belonging. Representation: Memory. Legacy. Leadership. Significance.



Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I.....	11
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
Reflexiones preliminares sobre el método	11
<i>Los primeros acercamientos y el rol del antropólogo nativo.</i>	<i>12</i>
<i>La empresa, los actores, la cotidianidad.....</i>	<i>14</i>
<i>La información en la Empresa. La observación participante como técnica etnográfica.</i>	<i>15</i>
Aspectos metodológicos aplicados en la etnografía.....	16
<i>La selección del caso.....</i>	<i>16</i>
<i>Las técnicas y los procedimientos utilizados.</i>	<i>17</i>
<i>El lugar de la observación.....</i>	<i>19</i>
CAPITULO II.....	20
EL CONCEPTO DE IDENTIDAD ORGANIZACIONAL.....	20
La construcción simbólica de los sentidos de pertenencia.....	22
La cultura organizacional, los valores, los símbolos	25
La identidad institucional y la identidad proyecto	27
CAPÍTULO III.....	31
LA CONSTRUCCIÓN DE LAS REPRESENTACIONES	31
El legado fundacional	32
Los estratos laborales y las jerarquías.....	37
Los rituales y los discursos.....	40
CAPITULO IV	45
LAS DINÁMICAS DEL CUERPO ORGANIZACIONAL	45
Los actores corporativos	46
<i>El fundador.....</i>	<i>46</i>
<i>Los directivos y gerentes.....</i>	<i>48</i>
<i>Los operativos y obreros.....</i>	<i>50</i>
El espacio-tiempo industrial.....	53
<i>El espacio como territorio urbano.</i>	<i>53</i>
<i>El espacio como lugar de desarrollo económico.</i>	<i>54</i>
<i>El espacio como significante organizacional.</i>	<i>57</i>
CONCLUSIONES.....	61
Desde lo conceptual identitario	61
Desde la construcción y la representación	62
Desde las dinámicas organizacionales y la influencia de los actores.....	63
Desde el lugar como significante	64
Referencias	66



Cláusula de Propiedad Intelectual

Hugo Ricardo Darquea Córdova, autor del trabajo de titulación “Identidad organizacional: una mirada de las relaciones entre propietarios, directivos y obreros. El caso de una empresa familiar en Cuenca, Ecuador.”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 08 de noviembre de 2019

Hugo Ricardo Darquea Córdova

C.I. 0102645553

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Hugo Ricardo Darquea Córdova, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Identidad organizacional: una mirada de las relaciones entre propietarios, directivos y obreros. El caso de una empresa familiar en Cuenca, Ecuador.”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 08 de noviembre de 2019



Hugo Ricardo Darquea Córdova

C.I. 0102645553



DEDICATORIA

A Carmen Lucía.



AGRADECIMIENTO

A Pedro, Sofía y Juan Ricardo por su compromiso vital.

A mis compañeros de estudios por la amistad, la constancia y las preguntas.

A Ricardo, María Teresa y Alfredo por su apertura y confianza.

A María Augusta Vintimilla e Israel Idrovo por los objetivos alcanzados.

Al profesor Alberto del Campo por su apoyo y generosidad; por la fortuna de escuchar sus clases.

INTRODUCCIÓN

El trabajo que se desarrolla a continuación es el producto de un ejercicio etnográfico aplicado a la antropología organizacional, en el que desde la posición de investigador nativo y en uso de la observación participante, se busca comprender y explicar los procesos al interior de una empresa, que tienen como resultado, la construcción de una identidad organizacional.

De manera previa es necesario partir de una definición de los términos y conceptos abordados, así, se habla de *organización* como aquello perteneciente a las “construcciones de orden social, en la que se cimentan conocimientos, redes de significados y procesos psicológicos inconscientes” (Abad-Merchán y López-Parra, 2015, p. 118); de ahí que se puede colegir el alcance de la *antropología organizacional* como una derivación disciplinar que pretende comprender el entramado de una organización, con perspectiva etnográfica (Gonnet, 2012, p. 157). Luego, en el trabajo en cuestión se tendrá la constante remisión al término *empresa*, como la estructura organizacional de orden social, de naturaleza económico capitalista, limitada por factores de espacio y tiempo.

En el primer capítulo se describen los aspectos metodológicos que condicionan la etnografía, relativos a la selección del caso de estudio, dentro de lo cual se abordan las preguntas o cuestiones centrales relacionadas con descubrir y entender las prácticas organizacionales utilizadas para la construcción de la identidad organizacional, en función del uso simbólico, los sentidos de pertenencia y la representación, la memoria, los rituales y los discursos, derivados de los condicionamientos socio culturales y los roles y dinámicas de relacionamiento aplicados en el espacio tiempo industrial. Asimismo, se detallan las técnicas y procedimientos utilizados durante la labor etnográfica, el uso de la observación participante y la entrevista semiestructurada y dialógica, con un acercamiento descriptivo del lugar de



observación y las estrategias de acercamiento a los distintos actores involucrados. De manera previa, he creído oportuno abrir el capítulo primero con una reflexión sobre el método, de la mano de la antropóloga argentina Rosana Guber, con quien busco preparar el ámbito de trabajo etnográfico con una muestra de los primeros acercamientos y el rol del antropólogo nativo, la descripción anticipada de la empresa, los actores y la cotidianidad, y una comprensión de la observación participante como técnica etnográfica.

En un segundo capítulo se aborda —desde la perspectiva del acercamiento real y vivencial— el concepto de identidad organizacional¹, iniciando con la ubicación histórica, los antecedentes peculiares y un asomo del entorno en los que se origina y se asienta la Empresa; los tópicos de la construcción simbólica de los sentidos de pertenencia, con su uso por parte de los distintos actores involucrados; la construcción de la cultura organizacional concebida sobre la base de valores y símbolos; y, la noción de identidad institucional e identidad proyecto, qué son y cual es su prospectiva.

En el tercer capítulo —en aplicación continuada del método de observación participante— se abre la oportunidad para entender con mayor profundidad, los aspectos, las razones y los justificantes para la construcción de las representaciones, a través del análisis del legado fundacional, con su objetivo de transmisión de ciertos valores y su proyección en el tiempo por medio del ejercicio de la memoria. También se estudia la estratificación y la jerarquización organizacional y su funcionalidad como herramienta de perpetuación, control y poder. Finalmente, se analizan los rituales y los discursos, como fórmulas de comunicación e invención de tradiciones, útiles para la construcción de la identidad organizacional.

¹ Se advierte que en los Capítulos II, III y IV se incluye el marco teórico específico por cada temática tratada.



Como último capítulo, el cuarto, entraña la explicación de las dinámicas del cuerpo organizacional, con la descripción activa de la estructura orgánica, con sus respuestas a los cambios dinámicos del entorno, que incluye dos derivas analíticas, la una con respecto al tratamiento del género como condicionante para el ejercicio del liderazgo, la autoridad y el poder; y, la del factor espacio-tiempo como elemento imprescindible para la construcción de la identidad organizacional, entendiéndolo como territorio urbano, lugar de desarrollo y significativo organizacional.

CAPITULO I

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Reflexiones preliminares sobre el método

La cercanía puede ser tanto una ventaja como una oportunidad si se trata de hacer un trabajo etnográfico en una comunidad o un colectivo específico. En este caso particular, la diversidad y la heterogeneidad son características de singular importancia.

La posibilidad de involucramiento con los distintos estratos de la Empresa — propietarios, directivos y obreros— desde una posición interna, genera escenarios favorables, pero que deben ser trabajados con especial cuidado, con la distancia apropiada, al tiempo de garantizar la confianza con los distintos actores, condiciones imprescindibles para alcanzar los fines deseados.

Ante el objetivo de encontrar respuestas sobre la aplicación del método etnográfico, entendido como el trabajo de campo y la aplicación de la observación participante como técnica de acercamiento con los actores de una comunidad, acudiré a la propuesta de Rosana Guber (La etnografía, método, campo y reflexividad, 2001), quien introduce su análisis desde la perspectiva de la práctica etnográfica como herramienta de las ciencias sociales, basada en la descripción para la comprensión de los fenómenos.

Con el aporte referido, intentaré responder las siguientes interrogantes: ¿Cómo llevar a cabo el trabajo de campo cuando el etnógrafo forma parte o está vinculado a la comunidad objeto de observación?, y, ¿cómo practicar la observación participante en tanto técnica etnográfica, en un entorno conocido por el investigador?



Los primeros acercamientos y el rol del antropólogo nativo.

Pablo me recibió una mañana en la que teníamos que discutir ciertos asuntos relacionados con mi actividad profesional en la empresa. En un momento disipado de la conversación, aproveché para comentar sobre mi iniciativa de hacer un trabajo de campo de corte etnográfico dentro de la organización; pronto vinieron las referencias a trabajos similares llevados a cabo dentro de la Empresa, aunque con fines concretos y específicos, relacionados más bien con objetivos de optimización productiva; y, finalmente, fueron inevitables e imprescindibles las recomendaciones para estar allí, cumplir con mi compromiso profesional y al mismo tiempo y tal vez en paralelo, hacer el trabajo etnográfico, conocer desde otra perspectiva, los comportamientos y los intereses de la gente.

Pablo tiene una posición ejecutiva relevante en la empresa y altas responsabilidades de gestión para la organización corporativa; él es una de las contrataciones recientes en la alta gerencia, lleva algo más de cinco años en la empresa; depositario de confianza por parte de los propietarios, es un actor importante en la administración, es un vínculo estratégico entre los propietarios y los ejecutivos.

En un ámbito diferente de la estructura gerencial, tuve la oportunidad de hablar con Alejandro, quien por su parte y a diferencia de Pablo, es un ejecutivo de larga data en la empresa, conocedor de su historia y sus protagonistas, tiene el perfil del gerente que se involucra en todos los niveles, en todos los ámbitos, busca resolver asuntos de toda índole, desde temas de seguridad física hasta asuntos comerciales y de producción.

La reunión con Alejandro (Moscoso, 2017) reveló el característico celo con el que se manejan las políticas y los criterios de seguridad en la empresa, las verticalidad jerárquica para resolver ciertos asuntos y el involucramiento directo de un ejecutivo de nivel gerencial con las problemáticas vinculadas a obreros. Su particular sensatez y su profundo conocimiento de la



Empresa, me serán de singular valor cuando busque hacer contacto con los obreros en las plantas industriales.

Alejandro es de aquellos *jefes* conocidos por todos, es de los que conoce detalles de cada rincón, los problemas, los entredichos, es aquel que está atento al teléfono sin importar la hora o el día.

Situaciones como las descritas son habituales en la Empresa, con la que me une una relación de carácter profesional y en la que pretendo llevar a cabo una etnografía que busca describir y comprender las causas y efectos de la identidad organizacional, partiendo de las relaciones entre propietarios, directivos y obreros; una singular cercanía con ejecutivos y contacto habitual con empleados y obreros, es la condición permanente de mi quehacer en la empresa, lo que podría reconocerse con el calificativo de “*antropólogo nativo*” sobre quien Guber afirma que “no debe atravesar los a veces complicados vericuetos para acceder a la comunidad; no debe demorar su localización temática; no necesita aprender la lengua nativa que un extraño conocerá, de todos modos, imperfectamente” (2001, p. 15).

Las condiciones de pertenencia o acceso posible a la comunidad, hacen factible la determinación de la temática de trabajo, sin el óbice del idioma, aunque esta condición no implica superar la dificultad de encontrar intereses comunes con los distintos actores, que permitan el acceso al campo y faciliten el tratamiento de los tópicos, sin mayores restricciones.

Guber insiste sobre el rol del antropólogo nativo y sus ventajas en el trabajo de campo al afirmar que “el antropólogo nativo rara vez cae presa de los estereotipos que pesan sobre la población, pues está en mejores condiciones para penetrar la vida real en vez de obnubilarse con las idealizaciones que los sujetos suelen presentar de sí.” (2001, p. 15)

Es en esta condición, que el caso genera situaciones conflictivas para el análisis y la comprensión de los fenómenos, la dificultad cualitativa propia del método, aproximación y

distanciamiento, la capacidad de extrañamiento como fórmula cognitiva, se vuelve esquiva y compleja.

La empresa, los actores, la cotidianidad.

La familiaridad con el medio aceptada de manera previa, entre los actores de la comunidad organizacional y el antropólogo, es el espacio conceptual que permitiría desarrollar un trabajo de campo, como una “*instancia empírica*” propia del método etnográfico, toda vez que al decir de Guber “la investigación no se hace ‘sobre’ la población sino ‘con’ y ‘a partir de’ ella” (2001, p. 16), reparando claro está en la limitación analítica provocada por la cercanía y la relación permanente del antropólogo con los actores, sobre la que Guber señala: “El problema surge entonces cuando los sesgos del investigador restan validez o credibilidad a sus relatos.” (2001, p. 17) Así, el asunto está en el autocontrol y autocritica permanente del antropólogo, para evitar sesgos y garantizar probidad descriptiva y comunicacional, que posibiliten un producto fiable y de referencia.

A partir del rol empírico del antropólogo, es que surge la “*reflexividad*” como el efecto de la práctica etnográfica y constitutiva de sí, toda vez que en la reflexividad “el etnógrafo, tarde o temprano, se sumerge en una cotidianidad que lo interpela como miembro, sin demasiada atención a sus dotes científicas. Cuando el etnógrafo convive con los pobladores y participa en distintas instancias de sus vidas, se transforma funcional, no literalmente, en ‘uno más’”. (Guber, 2001, p. 19) Entonces, la convivencia se constituye en valor para la reflexividad; en el caso que me ocupa, el entorno cotidiano, el intercambio y relación permanente, de decires y acciones propias de la dinámica empresarial, generan el ambiente propicio para la investigación, el análisis y la descripción; una ventaja con respecto al trabajo de otros consultores o asesores de diferentes disciplinas profesionales, para los que la distancia



y la asepsia con respecto al campo observado, son una condición fundamental; Guber sostiene que “la reflexividad del investigador como miembro de una sociedad X produce un contexto que no es igual al que produce como miembro del campo académico, ni tampoco al que producen los nativos cuando él está presente que cuando no lo está.” (2001, p. 19) De esta afirmación se desprende, la importancia y el auténtico rol del antropólogo, su participación y su trabajo.

La información en la Empresa. La observación participante como técnica etnográfica.

Partiendo del aserto de Guber en cuanto que “la observación para obtener información significativa requiere algún grado, siquiera mínimo, de participación; esto es, de desempeñar algún rol y por lo tanto de incidir en la conducta de los informantes, (...)” (2001, p. 25), se puede señalar que se encuentra el presupuesto básico que permite entender, en este caso, el quehacer del etnógrafo.

Así, el involucramiento profesional con la empresa, el vivir la cotidianidad de las actividades ordinarias, el conocer y tratar las eventualidades y problemáticas de cada día, hacen que la participación sea una constante que facilita la observación desde dentro, con un alto nivel de involucramiento, lo que la autora citada llama “*participación nativa*”, “(...) que va desde “estar allí” como un testigo mudo de los hechos, hasta integrar una o varias actividades de distinta magnitud y con distintos grados de involucramiento.” (Guber, 2001, p. 28)

La dinámica descrita, conlleva un juego constante de combinación de roles entre “*observador participante*” y “*participante observador*”, en la que este último, en función de la mirada —sea externa o interna— “se desempeña en uno o varios roles locales, explicitando el objetivo de su investigación.” (Guber, 2001, p. 29)

Es bajo estas determinantes que, en el entorno de la empresa y cuidando la relación con



los distintos actores observados, se cumple la definición dada por Guber al señalar que “el participante pleno es el que oculta su rol de antropólogo desempeñando íntegramente alguno de los socio-culturalmente disponibles pues no podría adoptar un lugar alternativo.” (2001, p. 29), prevenido o a sabiendas de los riesgos que implica su descubrimiento como investigador y el abandono del campo.

En conclusión, siguiendo la lógica expuesta por Guber “que el investigador pueda participar en distintas instancias de la cotidianeidad, muestra no tanto la aplicación adecuada de una técnica, sino el éxito, con avances y retrocesos, del proceso de conocimiento de las inserciones y formas de conocimiento localmente viables.” (2001, p. 29), se puede inferir que en la práctica etnográfica, la participación del observador es la constante metodológica determinada por la necesaria convivencia con el entorno objeto de investigación, a la que se ve abocado el antropólogo para lograr información que permita el desarrollo óptimo del trabajo de campo.

Aspectos metodológicos aplicados en la etnografía

La selección del caso.

Comprender el concepto de identidad organizacional como producto del uso simbólico de los sentidos de pertenencia y de las representaciones, de la memoria de un legado fundacional, de la institucionalización de rituales corporativos y de la construcción de discursos, exige el involucramiento particular del investigador con el medio, como condición que permite analizar los roles y las dinámicas de relacionamiento social entre los distintos actores de la organización en el espacio-tiempo industrial.



Así, la inmersión del investigador, con la aplicación metodológica de la observación participante, hace posible la descripción de los elementos cohesionadores de grupos sociales diversos, como productos de la superación de condicionamientos económicos e idearios socio-culturales.

En este caso concreto, se da la posibilidad de que la tarea de investigación se lleve a cabo en un medio con el que tengo una relación profesional específica, una coyuntura compleja con los distintos actores de la organización, con algunos una relación de confianza, con otros una distante, matizada por el necesario e inevitable encuentro derivado de las relaciones laborales. Se da la particularidad de llevar a cabo un trabajo como antropólogo nativo

Como cuestión central, me he preguntado: ¿Cuál es el papel de las prácticas organizacionales en la construcción de la identidad organizacional?, con el objetivo específico de comprender el concepto de identidad organizacional como producto del uso simbólico de los sentidos de pertenencia y de las representaciones, de la memoria del legado fundacional, de la institucionalización de rituales corporativos y de la construcción de discursos.

Además, me propongo describir los elementos cohesionadores de grupos sociales diversos, como productos de la superación de condicionamientos económicos e idearios socio-culturales; y finalmente, analizar los roles y las dinámicas de relacionamiento social entre los distintos actores de la organización en el espacio-tiempo industrial.

Las técnicas y los procedimientos utilizados.

En este contexto etnográfico se consideraron y usaron varias técnicas en función de los objetivos. Así, para interpretar los procesos que contribuyen a la construcción de la identidad organizacional, se utilizó observación participante como una técnica transversal, durante el proceso de trabajo de campo por un tiempo aproximado de un año, entre octubre de 2016 y



octubre de 2017; adicionalmente realicé observaciones puntuales durante la celebración de la festividad navideña en diciembre de 2016, 2017 y 2018.

Para lograr acercamiento con los obreros, se organizaron grupos focales, con la finalidad de interactuar con ellos y alcanzar una visión panorámica del conocimiento y sentir grupal sobre la empresa. Luego de los grupos focales se realizaron entrevistas semi-estructuradas y dialógicas a ocho obreros, con los que se pretendió profundizar en su conocimiento sobre la empresa, su comprensión del nombre de la empresa, su sentido de pertenencia, y, entender su relación con la estructura jerárquica.

Con el fin de lograr una aproximación a situaciones reales, a los actores y la comprensión e interpretación de ciertos procesos, se utilizó la entrevista semi-estructurada y dialógica con propietarios, directores/ejecutivos y obreros; la entrevista tuvo como fin focalizar y profundizar la unidad analítica de la identidad corporativa: los significados y las relaciones jerárquicas.

En las entrevistas con los propietarios se buscó descubrir el significado del legado, su comprensión sobre los objetivos empresariales y organizacionales, y, entender la relación de estos, con los los ejecutivos y obreros.

Con los acercamientos y entevistas con directivos y ejecutivos, se pretendió establecer cuáles son los valores de vinculación con la empresa, así como descubrir los símbolos y significados de las decisiones y estrategias para la construcción de la identidad organizacional, y, entender, desde su perspectiva, los entramados relacionales entre obreros y propietarios

Finalmente, en las entrevistas y diálogos con obreros, se quiso descubrir y comprender cuáles son los nexos que les une a la organización; cómo la entienden y la viven; qué conocen de su historia y su tradición; qué significado tiene para ellos la Empresa.



El lugar de la observación.

La investigación etnográfica se centró en la Empresa, con sus obreros, ejecutivos y propietarios; de manera específica en su planta industrial y en el edificio de administración, durante las horas de trabajo. De manera adicional se buscó abordar a los diferentes actores en momentos distintos, por ejemplo durante horas de descanso para el almuerzo o en ciertos momentos de encuentro social promovidos por la propia empresa.

Los espacios y los tiempos ofrecieron las oportunidades suficientes para sostener encuentros con los actores y obtener información necesaria y oportuna. Además, los lugares se prestaron para observar las dinámicas de los distintos grupos de actores y las dinámicas de relacionamiento.



CAPITULO II

EL CONCEPTO DE IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

La tradición empresarial en Cuenca —ciudad interandina y relativamente aislada de los ejes de poder económico ubicados en Quito y Guayaquil—, hizo posible el surgimiento y consolidación de iniciativas que han transformado la imagen de una ciudad de influencia rural, en una ciudad con singular tendencia industrial, en la que se promueven y desarrollan proyectos económico industriales con impacto nacional.

En este entorno, se generaron y consolidaron núcleos económicos que han explorado en diferentes ámbitos del quehacer industrial, procesamiento y transformación de materias primas; esta particularidad ha sido posible en razón de ciertas características propias de algunos grupos familiares que, en la segunda mitad del siglo XX, apostaron por invertir en la industrialización, alejándose de la tradicional agricultura.

El carácter familiar de las nacientes empresas industriales, facilitó la construcción de un modelo corporativo basado en fuertes liderazgos personales, encarnados en la figura de un patriarca visionario, de manera habitual, continuado y sostenido por su familia inmediata —hermanos o hijos—, lo que devino en la construcción de identidades corporativas con un complejo entramado relacional entre los propietarios, los directivos y los trabajadores.

En este marco es que abordaré el caso de la experiencia de una empresa cuencana, una empresa con visión industrial, construida y sostenida en la iniciativa de una familia de emprendedores, y, que de manera progresiva, ha generado una estructura organizacional compleja, en la que es destacable la generación y construcción de una fuerte identidad, lograda a partir del uso de ideas concretas, pensadas por los propietarios y puestas en práctica por ejecutivos y obreros.

La organización en la que se realiza el ejercicio etnográfico, es una empresa familiar vinculada a la actividad industrial de transformación de materias primas —arcillas en cerámicas planas y porcelanatos—, que forma parte de un grupo corporativo que involucra otros ámbitos de actividad también de corte industrial; la empresa en cuestión, luego del inicio de producción en los primeros años de la década de los 90 del siglo XX, crece de manera consistente hasta ser la de mayor tamaño en el grupo corporativo y llega a constituirse en una de las empresas más importantes, de mayor crecimiento y consolidación en el ámbito nacional. En el año 2018, emplea un número aproximado de ochocientas personas y produce el 50% de cerámica plana y porcelanato en Ecuador.

Intentaré responder cuestiones imprescindibles para la comprensión de la construcción identitaria en la Empresa: ¿cómo se construyen los símbolos en la Empresa?; ¿existe en la Empresa un sentido de pertenencia?; ¿es posible en la Empresa la construcción de una identidad de proyecto?; y, dentro de estas cuestiones responder sobre ¿cómo se dan nuevos sentidos y se re-semantizan los valores cuando son puestos en práctica por medio de la cultura organizacional?

Para desarrollar estos aspectos trabajaremos con Adela Cortina (Las tres edades de la ética empresarial, 2003), que describe y analiza los procesos de relacionamiento entre actividad y ética para el fortalecimiento de las organizaciones en el siglo XX; con Eric Hobsbawm (Introducción: La invención de la tradición, 2002), que perfila el análisis de la tradición como un elemento de construcción de la identidad social; con Salomón Jorge Babor (El concepto de cultura empresarial desde un abordaje antropológico, 2007) que lleva a cabo un ejercicio del análisis conceptual de cultura empresarial, corporativa y organizacional, sus implicaciones y alcances en los ámbitos de la estrategia y el liderazgo; con Manuel Castells (Globalización e identidad, 2005), que propone un análisis de los efectos de la globalización en relación al surgimiento de identidades colectivas.

Para empezar abordaremos el análisis de la construcción simbólica de los sentidos de pertenencia, en qué consisten, como son elaborados y utilizados por los propietarios, transmitidos por los directivos y asimilados por los obreros; luego continuaremos con la descripción de la identidad institucional y una reflexión sobre la posibilidad de una identidad de proyecto, su construcción y su uso corporativo.

La construcción simbólica de los sentidos de pertenencia

La conversación con los propietarios, los obreros o los ejecutivos y directivos, me produce casi de inmediato una estimulante sensación de ser parte de algo. Describir de una forma cercana, lo que su actitud inicial, en unos casos algo tímida y recelosa, en otros simplemente el reflejo de una seguridad que casi atemoriza, me permite percibir su realidad. Cada uno, en su ambiente, muestra ser dueño de la situación, expresa control y confianza en cada palabra, en los gestos aprendidos en unos, espontáneos en otros, representan su relación con una idea y con el lugar.

Una afirmación común ante la pregunta de qué es para ellos la Empresa, está relacionada con una idea de orgullo, llegando a asegurar que para ellos la Empresa es un *segundo hogar* o un *todo*. Su estabilidad económica, personal y familiar, está ligada de manera integral a la estabilidad y crecimiento de la Empresa, lo uno es el resultado directo de lo otro; esta articulación atada estrechamente a ideas forjadas por la presencia originaria del fundador, sus actitudes con los obreros que forman parte de la corporación por casi veinte años, entrañan una influencia extraordinaria, que provoca al cabo del tiempo lealtades insondables, propias de grupos familiares, la antesala de lazos de comunidad perdurables.

Así, el testimonio de José (Ramírez, 2017), un obrero que luego de más de quince años de experiencia en la Empresa, fue ascendido y ocupa una jefatura en el área de producción industrial, deja ver su posición, compromiso y adhesión, cuando afirma:



“A mi me gusta verla ordenada, limpia, (como cuando) veo a mis hijos felices, que están bien, que sientan tranquilidad, confianza, que estén en un área segura; para mí el lugar de trabajo es lo mismo, a la gente de los hornos les inculco lo mismo; nosotros de aquí comemos, a nosotros nos pagan para que hagamos un trabajo, pero debemos hacer los mejor posible, dar nuestra mejor parte, porque no solamente dependes vos, depende él, atrás de mi hay una esposa, unos hijos, y así de cada uno, de todos los de la empresa, de cada uno de ellos, siempre yo pienso en su familia, muchas veces yo trato de hablar con ellos, no solamente de trabajo, a veces yo les cuento mis cosas, buscando ganar confianza, se que a veces ellos me dicen sus cosas, porque una persona no puede estar relacionada solo por el trabajo, para mi la gente...son mis amigos, mis compañeros,...el estar tanto tiempo en la Empresa, uno pasa a tener amigos, compañeros...”.

En su memoria está presente una particular anécdota con el fundador de la Empresa, a quien conoció en los últimos años de actividad y que denota esa especial forma de relacionamiento jerárquico y de clase, que quiere mostrar horizontalidad:

“recuerdo que un día, luego de hacer limpieza de área de hornos, después de tomar una ducha, me había reintegrado al trabajo, (el fundador) me encontró y me dijo, ‘ojalá, nunca cambies, de aquí comemos todos, si esto se daña, se para toda la planta’,....luego, siempre que pasaba por los hornos me preguntaba, ‘¿cómo están los hornos?’, a mi afirmación de que están bien, insistía, ‘ya sabes, si esto para, para todo’.” (Ramírez, 2017)

El contacto directo, esa muestra de involucramiento con el quehacer ordinario, cumple un objetivo pedagógico potente, que al mostrar aprecio por la labor obrera —y hasta una suerte de agradecimiento— provoca la incorporación de conductas de trabajo y lealtades perdurables en el tiempo; luego estas conductas, estas prácticas, que pasan a ser recuerdos, son transmitidos

a los obreros y ejecutivos con menos historial, para que también los asuman como propios, como un código de comportamiento.

Lo que en un primer momento representa una actuación que podría percibirse como fingida, luego se muestra como sincera y real. Con cada una de las personas con las que he tenido la oportunidad de hablar y trabajar en una cotidianidad en la que las rutinas y las normas son imprescindibles, encuentro la ratificación constante de un proceso llevado y aplicado con eficiencia. Un proceso en el que la enseñanza-aprendizaje de ciertos valores juegan un rol simbólico que produce adhesión y luego, lealtad, lo que en principio constituye una suerte de amalgama que hace posible la consolidación de una estructura, un factor que da sentido a la actividad, al trabajo, concepto que lo sustentaré en líneas posteriores cuando trabaje sobre la identidad institucional y la identidad de proyecto.

Encontrar razones y sentir impulsos que generen en las personas la necesidad de pertenecer a un grupo o a una comunidad, en la que se comparten anhelos o intereses, es el objetivo constante pero latente en una organización. Para lograr una relación cierta entre una persona y una organización, que supere o vaya más allá de una formal contraprestación —trabajo a cambio de dinero—, se requiere de una serie de prácticas constantes, rituales, rutinarias, sostenidas en el apego a ciertos símbolos, que en unos casos pueden ser ideas abstractas, que luego se traducen en valores institucionales y que se encuentran encarnadas en una persona —un líder— o en su recuerdo idealizado, su personalidad, su carácter o su visión.

En la Empresa podemos apreciar un fenómeno como el enunciado; el fundador de la corporación es un referente constante y su figura, sus ideas y su quehacer en vida, es recordado y transmitido constantemente por sus herederos y los antiguos directivos. A continuación nos referiremos, de manera concreta, a la construcción de los símbolos corporativos en la Empresa, para en un momento posterior, trabajar sobre las dinámicas del cuerpo organizacional.

La cultura organizacional, los valores, los símbolos

Cuando Adela Cortina expone sobre ética empresarial, afirma que “las organizaciones, de modo análogo a las personas, se forjan un carácter u otro a lo largo de sus vidas, un carácter por el que se identifican y por el que los demás las identifican” (2003, p. 18). En el caso de la Empresa, el carácter, como hemos descrito, tiene un influjo directo de las ideas y los valores del fundador, que en el proceso de crecimiento se formalizan como herramientas referentes para el gobierno corporativo y la estrategia empresarial, contribuyendo en la generación de una cultura organizacional.

Es visible que en la Empresa se ha conjugado la estrategia de una empresa expectante de las oportunidades que ofrece la economía de la globalización, con las exigencias propias de las corporaciones postindustriales, que incorporan en su actividad ordinaria conceptos de responsabilidad y ética empresarial difundidas por el *Global Compact* de las Naciones Unidas.

De esta premisa se deriva que entre los valores empresariales de la Empresa estén conceptos claves como trabajo en equipo, responsabilidad, lealtad, justicia, transparencia y seguridad, que se constituyen en pilares fundamentales del discurso gerencial dirigido a los estratos ejecutivos, operativos y obreros; un discurso que busca generar espacios de confianza, en el que se eliminan barreras de oposición en beneficio de objetivos comunes, compartidos, corporativos.

Desde la visión de la lógica del gobierno corporativo, como la puesta en práctica de acciones que buscan la metas comunes para los diferentes actores, es que la estrategia de la Empresa es propia de los procesos postindustriales del capitalismo tardío desarrollado a partir de la década de los 70 del siglo XX, en donde la visión y la concepción de la actividad empresarial se modifican, cambian, acogiendo en la administración ideas morales integradoras, que pretenden superar el conflicto característico entre propietarios y trabajadores.

Así, para Adela Cortina, las empresas “no hablan sólo de resultados, eficiencia, eficacia, sino también de símbolos, significado o esquemas interpretativos”, la empresa “no se comprende a sí misma como una máquina para obtener beneficio, sino como una organización, un grupo humano, que trata de llevar a cabo un proyecto”, en el que “la cultura de la cooperación intenta sustituir a la del conflicto”, y, un juego en el que “deben salir ganando todos los *stakeholders*, y no sólo los accionistas.” (2003, p. 28)

Ahora bien, cuando tuve la oportunidad de hablar con un empleado, que hoy pertenece al estrato ejecutivo, pero que empezó su relación con la compañía hace más de una década como un estudiante en prácticas, encuentro a una persona muy influenciada por el espíritu de liderazgo del fundador, y que, cuando lo recuerda, no duda en afirmar que la Empresa es el resultado de su singular visión de negocio, de su creatividad, de su capacidad innovadora, siendo la principal característica corporativa, lo que él llama *empuje*, como una idea símbolo de la Empresa, como un elemento que alimenta el sentido de pertenencia a un complejo humano, un colectivo, que más allá de diferencias, es una familia. (Inga, 2017)

Desde otra perspectiva, al participar del acto central de la celebración navideña, en una suerte de misa campal, presencié la reunión de cientos de personas entre obreros, ejecutivos, directivos y la familia propietaria.

En este espacio, el presidente de la Empresa, en un momento posterior a la celebración religiosa, muestra de un modo casi pedagógico las ideas y conceptos que buscan estrechar los lazos de comunidad. Evoca elementos con alto contenido simbólico, representados en palabras de significado potente e inequívoco, *compromiso de pasado, presente y futuro con la organización*, enfatizados con argumentos como *responsabilidad de liderazgo de la empresa*, el *esfuerzo*, la *entrega* y la *capacitación* como herramientas de vinculación recíproca de la Empresa y sus colaboradores, valores cohesionadores e identitarios.



Lo referido en líneas anteriores es un testimonio común en la Empresa, que da cuenta de la práctica de hábitos organizacionales definidos y constantes, que constituyen una suerte de ética concentrada en el cumplimiento de acuerdos colectivos tácitos, controlados por la costumbre antes que por normas coercitivas expresas. Estos hábitos, contruidos desde el liderazgo, son lo que dan como resultado un ambiente de confianza, que a su vez se deja ver como el elemento simbólico más sólido en la Empresa —“el sentimiento de ser parte de algo mayor o en definitiva constituirse en un grupo y diferenciarse de los *otros*” (Babor, 2007, p. 40)—, una cultura corporativa sostenida en la transversalidad de las relaciones de trabajo y de los intereses colectivos, antes que en la verticalidad jerárquica que busca garantizar el beneficio exclusivo de los propietarios.

En la propuesta de Eric Hobsbawm, el fenómeno antes descrito es categorizado con la denominación de “tradiciones inventadas” en razón de su función o utilidad, toda vez que “establecen o simbolizan cohesión social o pertenencia al grupo” y “tienen como principal objetivo la socialización, el inculcar creencias, sistemas de valores o convenciones relacionadas con el comportamiento.” (2002, p. 16), teniendo en la Empresa una clara representación, en razón de la significación dada a los elementos históricos que dan carácter y forman la organización, y, además motivan “que la gente se involucre más en los destinos de la empresa” (Babor, 2007, p. 40).

La identidad institucional y la identidad proyecto

Una vez comprendidos los aspectos relacionados con la cultura organizacional, los símbolos y los sentidos de pertenencia que actúan en la Empresa, es necesario abordar la presencia de una identidad institucional y la posibilidad de una identidad de proyecto, como características de su existencia.

En la relación diaria con los distintos actores de la Empresa, se hace patente lo expresado en las entrevistas, aquello de *orgullo por ser parte*, lo que se traduce en que el lugar de trabajo es un *todo*, la afirmación repetida de *hacer las cosas bien y con responsabilidad*, sugieren por una parte, la realidad de una identidad institucional, y, por otra, su dinámica y constancia en el tiempo la permanencia y construcción progresiva de un proyecto. (Inga, 2017)

Según Manuel Castells, “habitualmente en las ciencias sociales se entiende por identidad aquel proceso de construcción de sentido sobre la base de un atributo cultural que permite a las personas encontrar sentido a lo hacen en su vida” (2005, p. 16), pero la relaciona con la subjetividad del sentimiento individual, que es el que la impulsa y la enriquece, afirmando que es posible “a través de un proceso de individuación se sienten lo que son, tienen sentido porque se refieren a algo más que a ellos mismo, se refieren a una construcción cultural” (2005, p. 16).

En primero lugar, la condición referida en líneas anteriores, es la que pudimos apreciar en la construcción simbólica de la Empresa, cuando tomamos como ejemplo lo expresado por un empleado, que es el reflejo concreto del trabajo de la organización con la gente, un trabajo dirigido a construir una cultura organizacional sustentada un valores y una visión de empresa bien definida.

Los testimonios que expresan una suerte de gratitud para con *el dueño* —forma común en la que el segmento de obreros se refiere al fundador—, la manifestación persistente de vivir un proceso de aprendizaje, maduración y *crecimiento* personal, como resultado de los hábitos y el *ejemplo* seguido del fundador y transmitido aun por sus herederos y repetido con fuerza en los distintos espacios y momentos de la actividad ordinaria de la Empresa. Esta identidad es la que Castells distingue como “identidad legitimadora”, pues se hace desde la propia institución, léase la Empresa, a través de la difusión de una serie de ideales sustentados en discursos, que



a su vez están compuestos por valores, una visión y una misión corporativa, que son parte de los hábitos de trabajo en cada uno de los estratos: gerentes, ejecutivos, operativos, obreros.

Siguiendo la propuesta de Castells, esta “identidad legitimadora”, es el resultado de un acondicionamiento de la actividad de la Empresa a un entorno más complejo, propio de la economía de la globalización, en la que las estrategias institucionales, son el resultado del funcionamiento del sistema, que obliga a cumplir con una serie de condiciones que permiten entrar en el engranaje, resulta así que la identidad institucional de la Empresa, se subsume en la lógica de la economía global, que tiende —paradójicamente— a homogenizar las identidades y por lo tanto a hacerlas difusas.

En segundo lugar, es esta coyuntura —social, económica, histórica— la que obliga a la Empresa a pensarse de manera permanente, reconvertir, al decir de Castells, la “identidad legitimadora” en una “identidad proyecto” siendo esta, aquella que “se articula a partir de una auto-identificación, siempre con materiales culturales, históricos, territoriales. Y aunque siempre sea con esos materiales, hay un proyecto de construcción de una colectividad.” (2005, p. 17)

Con la particularidad de que en el caso que nos ocupa, la construcción identitaria organizacional, se da y es posible desde la normalización y la aceptación de jerarquías, condiciones propias de las estructuras industriales capitalistas desarrolladas en zonas andinas y derivadas además de sociedades con idiosincrasia rural. En principio esta condición hace inaplicable el concepto de *identidad proyecto* formulado por Castells, toda vez que el conflicto es manejado con la aplicación de la institucionalidad y la juridicidad, limitando y disminuyendo el riesgo de rompimiento y pugna.

Partiendo de estos supuestos, es que la Empresa construye una identidad de manera progresiva, recurre a sus antecedentes históricos para pensar proyectos futuros, como proyectos colectivos —por involucrar a los propietarios, comprometer a los directivos y ejecutivos y



contar con la fuerza de trabajo del obrero—, en los que el ideal fundacional es un referente ajustable a la circunstancia a sortear o mejor dicho afrontar.

Esta construcción compartida, producto de un acuerdo individual de voluntades, de una relación entre los diferentes actores de la organización, es la que sostiene y da continuidad a la Empresa, como idea, como proyecto, como organización.

CAPÍTULO III

LA CONSTRUCCIÓN DE LAS REPRESENTACIONES

Encontrar razones y sentir impulsos que generen en las personas la necesidad de pertenecer a un grupo o a una comunidad, en la que se comparten anhelos o intereses, es el objetivo constante pero latente en un entramado social. Para lograr una relación cierta entre una persona y una organización, que supere o vaya más allá de una formal contraprestación —trabajo a cambio de dinero—, se requiere de una serie de prácticas constantes, rituales y rutinarias, sostenidas en el apego a ciertos símbolos, que en unos casos pueden ser ideas abstractas, que luego se traducen en valores institucionales y que se encuentran encarnadas en una persona —un líder— o en su recuerdo idealizado, su personalidad, su carácter o su visión.

En la Empresa, podemos apreciar un fenómeno como el enunciado de una manera particular; el fundador de la corporación es un referente constante, su figura y su quehacer en vida es recordado de manera recurrente por sus herederos y los antiguos directivos y obreros, marcando la estructura jerárquica y los diferentes estratos laborales, en la práctica y aplicación de rituales y discursos, que buscan resignificar las conductas como base de los valores organizacionales.

Para trabajar los argumentos en este punto, me remitiré a Paul Ricoeur (*La memoria, la historia, el olvido*, 2003), que elabora una propuesta epistemológica sobre la memoria, su uso y aplicación para la construcción de representaciones del pasado; a Michel Foucault (*Nietzsche, la Genealogía y la Historia*, 1980), que, en un acercamiento al pensamiento de Nietzsche, hace una crítica de la historia, su instrumentalización por la genealogía y su uso para la construcción de los valores y el conocimiento; a Eric Hobsbawm (*La invención de la*



tradición, 1983) y José María Valcuende del Río (*Fronteras, territorios e identificaciones colectivas*) para la explicación de los recursos discursivos y los procesos identitarios.

En esta oportunidad volveré sobre la cuestión planteada en el capítulo dos en cuanto a la búsqueda de nuevos sentidos y significados, pero desde la perspectiva de las representaciones como elementos constitutivos de la conciencia colectiva, afinidad y cohesión de comunidad.

El legado fundacional

La memoria, el recuerdo, el precedente, la impronta del fundador, son las constantes en la Empresa, a pesar de ser una industria innovadora que se renueva y hasta se repiensa —en una práctica casi ordinaria—, como resultado de exigencias de un mercado competitivo y de condiciones económicas y políticas particulares con las que debe convivir.

El recuerdo del fundador se muestra, se aplica y se transmite en las formas de gestión de los negocios y los patrones de autoridad heredados de una sociedad más bien anclada en estructuras de organización social rural, propias de las ciudades interandinas, fundadas, organizadas y desarrolladas bajo los presupuestos culturales de la colonia española. Se trata de una ciudad con estructura social de carácter patriarcal, en la que la autoridad es firme e indiscutida, predominantemente masculina, con roles definidos en cuanto atribuciones y deberes de los diferentes actores sociales, con estratificación organizacional como reflejo de las marcadas divisiones históricas de clase, presentes en la ciudad y su entorno campesino.

Es común entre los obreros y directivos, cuando se trata de enfrentar una situación singular, derivada de la tensión propia del trabajo, que su argumentación esté sostenida o por lo menos influenciada por razonamientos en los que se recuerda el legado fundacional, sea



rememorando palabras o acciones propias del fundador, que buscan elaborar un significado representable en valores empresariales.

Son precisamente las conversaciones con obreros las ventanas apropiadas para apreciar la profundidad y el enraizamiento de las actitudes y palabras del fundador en la memoria de la gente que lo conoció, que vivió su carácter y su dinámica de trabajo, son ellos los que evitan el olvido y tal vez resignifican las ideas y las conductas originarias.

Carlos (Saraguro, 2017), un obrero con casi dos décadas en la Empresa, me dice: “jamás recibí una llamada de atención de él, [aunque] de carácter fuerte, cuando las cosas no le gustaban, se le veía que no se dejaba palabrear de nadie.”. Recuerdos que dejan ver conductas con objetivos definidos, disciplina, esfuerzo, constancia, organización. Actitud exigente y paternal, también compartida por su esposa, que a pesar de no estar directamente involucrada en la administración empresarial, cuando en momentos oportunos, visitaba la empresa, por ejemplo en las celebraciones navideñas, se ocupaba de escuchar y detenerse en los detalles del quehacer obrero. Recuerda que en una ocasión, ella tuvo una particular muestra de protección, cuando dijo: “aquí les querían hacer esto, yo no lo voy a permitir, ustedes son la gente que permite que nosotros estemos aquí y que la empresa se vaya posesionando, no voy a descuidarlos.” (Saraguro, 2017). El afán sensible y protector, es retomado por los obreros antiguos, para utilizarlos como método ejemplar de enseñanza y aprendizaje, que garantiza la continuidad y la fuerza de espíritu, la idea de familiaridad y cercanía que hace posible la construcción corporativa, de interdependencia, superando las diferencias derivadas de la propiedad, la educación, el origen.

Si se entiende el *legado*, como aquello que se deja y transmite, comprendido por ideas, carácter, valores que cohesionan y de manera progresiva identifican a un grupo social o una organización, se puede hablar de aquella noción de *procedencia*, que explora Michel Foucault cuando dice: “La procedencia permite también encontrar bajo el aspecto único de un carácter,



o de un concepto, la proliferación de sucesos a través de los cuales (gracias a los que, contra los que) se han formado.” (1980, p. 3)

Esta proposición denota la condición propia de una organización social, la vinculación directa entre las personas y los factores, que influyen en su construcción, pero que, por la impredecible e inestable conducta humana, no puede ser considerada una propiedad organizacional, sino la causa de la dinámica en la que los diferentes elementos chocan, se mezclan, se fusionan o se repelen. Así se entiende que el legado, o al decir de Foucault, “esta herencia no es en absoluto una adquisición, un saber que se acumula y se solidifica; es más bien un conjunto de pliegues, de fisuras, de capas heterogéneas que lo hacen inestable y, desde el interior o por debajo, amenazan al frágil heredero...” (1980, p. 3)

Ahora, son precisamente, la heterogeneidad, la inestabilidad, la fragilidad, aquellas condiciones que en la constante afirmación y retención del legado hacen posible la construcción permanente de una representación cohesionadora, de un sentido de pertenencia, de una identidad, sobre la base paradójica de lo incierto. Así Foucault afirma: “La búsqueda de la procedencia no funda, al contrario: remueve aquello que se percibía inmóvil, fragmenta lo que se pensaba unido; muestra la heterogeneidad de aquello que se imaginaba conforme a sí mismo.” (1980, p. 3)

Desde otra perspectiva, Paul Ricoeur, al analizar los efectos de la memoria, de la memorización y de la rememoración, afirma que:

Con la rememoración, se acentúa el retorno a la conciencia despierta de un acontecimiento reconocido como que tuvo lugar antes del momento en que ésta declara que lo percibió, lo conoció, lo experimentó. La marca temporal del antes constituye así el rasgo distintivo de la rememoración, bajo la doble forma de la evocación simple y del reconocimiento que concluye el proceso de recordación. (2003, p. 83)

Un ejercicio de la memoria que ubica un momento en el tiempo, evocando un recuerdo que influye y determina la conducta actual; una aplicación práctica como resultado de un proceso de aprendizaje, marcado por la experiencia directa, el contacto personal y las vivencias ordinarias. A renglón seguido, Paul Ricoeur describe la función de la rememoración, a diferencia de la memorización, al señalar:

La rememoración, en cambio, consiste en maneras de aprender que tienen como objeto saberes, destrezas, posibilidades de hacer, de tal modo que éstos sean estables, que permanezcan disponibles para una efectuación, marcada, desde el punto de vista fenomenológico, por el sentimiento de facilidad, de espontaneidad, de naturalidad. (2003, pp. 83,84)

Hasta aquí, la observación y las conversaciones con los obreros de la Empresa, muestran que el recuerdo y la memoria del fundador, cumple la función ejemplarizadora para el aprendizaje de conductas definidas, necesarias para la buena marcha de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos; entonces, la posibilidad de que el recuerdo, la rememoración, se trastoque y sea una memorización de usos y hábitos que decaigan en el abuso con el solo fin de posicionar jerarquías oficiosas y subestructuras de dominio, ajenas a la organización empresarial, produciendo una distorsión de roles y estratificaciones viciadas, desde la perspectiva de organización de empresa familiar, en la que las directrices, los objetivos y la estructura son definidas desde el gobierno corporativo. En el mismo marco de análisis, Paul Ricoeur, expresa sobre el uso y el abuso de la memoria:

Es, pues, un proyecto legítimo describir las maneras de aprender encaminadas a semejante efectuación fácil desde el punto de vista de las técnicas de adquisición, e intentar localizar los fallos gracias a los cuales el abuso puede infiltrarse en el uso. Seguiremos un orden de complejidad creciente en el que las ocasiones de mal uso crecerán a la medida de la ambición de dominio ejercido sobre todo el proceso de

memorización. Pues en esta ambición de dominio reside, sin duda, la posibilidad de deslizarse del uso al abuso. (2003, p. 84)

Ahora bien, en el caso de la Empresa, es necesario comprender que el uso del recuerdo fundacional y sus finalidades, indistintamente de quienes lo detenten —obreros, directivos, propietarios—, puede tener efectos similares, pues “el dominio de la adquisición pertenece al experimentador que conduce la manipulación. Es él el que fija la tarea, el que define los criterios de éxito, el que organiza castigos y recompensas, y así “condiciona” el aprendizaje.” (Ricoeur, 2003, p. 84)

Nos encontramos, por la tanto, ante un escenario de posible resignificación de las ideas y valores fundacionales de la Empresa, lo que implica una permanente tensión y fricción entre los distintos actores corporativos. En la Empresa, es la estructura jerárquica construida en función de varios factores, la que controla y disipa las tensiones antes referidas; la propiedad, la experiencia, el conocimiento, son los elementos visibles y que resultan de utilidad para mantener el equilibrio necesario para la buena marcha de la Empresa y un gobierno corporativo ordenado. De la experiencia en la vida ordinaria de la Empresa, he podido inferir que el uso de las ideas fundacionales, de la propia imagen y recuerdo del fundador, aunque en algunos momentos con efectos de resignificación, tienen como objetivo central el conservar el equilibrio social entre propietarios y trabajadores; el solo dominio, sustentado en el abuso de la memoria, al entender de Paul Ricoeur (2003, p. 84) no es apreciable, o es la imagen trabajada con constancia, como estrategia o política corporativa. En el siguiente apartado, trabajaré en el análisis de los estratos laborales y las jerarquías visibles en la Empresa, sus estructuras organizativas y su funcionalidad.



Los estratos laborales y las jerarquías

Como se advirtió en el capítulo anterior, los valores construidos, difundidos y practicados por el fundador, son implementados y transmitidos en la organización, progresivamente asimilados, imitados e incorporados por los actores del estrato directivo y gerencial, aceptados como expresión paternal por parte de los actores operativos y obreros, con la finalidad de cumplir el objetivo de un sistema basado en la optimización de la producción, para la generación de riqueza y acumulación del capital.

De lo dicho se deduce que las relaciones sociales entre los distintos actores de la organización, son el producto de una tradición de fuerte estratificación, heredada de una estructura social rural, construida a su vez, en largos procesos de coloniaje.

Las formas en el trato, son una clara expresión de lo afirmado; lo común es la referencia a los directivos y propietarios, por parte de los obreros, empleados administrativos, operativos o mandos medios, haciendo uso de sus títulos profesionales o académicos o los términos señor o señora, anteponiéndolos al nombre propio como demostración de respeto, siendo de especial mención el uso del tratamiento de don en referencia al fundador, como muestra de consideración y en relación a su posición jerárquica dentro de la organización.

Desde otra perspectiva, es común en la Empresa que las jerarquías sean el resultado de una construcción progresiva, basada en la imagen y las ideas transmitidas por el fundador, lo que provoca una influencia potente y eficaz para la conducción organizacional, la influencia de los distintos actores, el mantenimiento y fortalecimiento de una estructura.

En el marco de la observación participante, me entrevisté con uno de los gerentes, Alejandro (Moscoso, 2017) —a quien me referí en el Capítulo I al describir los primeros acercamientos—, quien siendo un alto cargo directivo con antigüedad en la Empresa, conocía su historia, y respondía como un ejecutivo involucrado en toda la estructura corporativa, que enfrenta problemas de distinta naturaleza y origen. La conversación con este gerente deja ver,

no solo las maneras, sino los valores que se aplican en los niveles jerárquicos superiores y son proyectados en diferentes espacios ocupados por trabajadores y obreros.

Alejandro, como otros ejecutivos de alto nivel jerárquico, ejerce autoridad, proyectando la disciplina aprendida con rigor y producto de la adopción de conductas y la eficiente transmisión de valores, desde el fundador hacia los distintos estratos jerárquicos de la Empresa.

Volviendo sobre Ricoeur, el uso de la memoria y la rememoración, dejan ver una herramienta aplicada con eficacia: “El recuerdo ya no consiste en evocar el pasado, sino en efectuar saberes aprendidos, ordenados en un espacio mental.” (2003, p. 89) Son precisamente esos *saberes aprendidos* los que construyen la estructura jerárquica, la llenan de sentido y significación, utilizada por unos —los directivos— y asumida por otros —los subordinados—, superan la función particular del recuerdo como un archivo histórico para evitar el olvido, se constituyen en una herramienta aprovechable por la jerarquía organizacional para el cumplimiento de los objetivos empresariales, aplicable sobre los estratos subordinados.

Ahora bien, en este marco de análisis, el uso de la memoria puede tener distintas finalidades, o mejor dicho, devenir en herramienta útil para el control o la reivindicación, según quien la use, su posición o sus objetivos; siguiendo la reflexión teórica de Ricoeur, cuando se refiere a la *memoria manipulada*, sus excesos y deficiencias, “a los abusos, en el sentido fuerte del término, que se derivan de la manipulación concertada de la memoria y del olvido por quienes tienen el poder.” (2003, p. 110), es que podemos introducirnos en la aplicación práctica del recuerdo, de la memoria, en una instrumentalización que busca construir una imagen, una conducta, un referente, en función de la representación de valores, principios e ideas, con razones estratégicas definidas para la consolidación y desarrollo organizacional.

Así, con el uso selectivo y discriminado de los recuerdos, es que “con más legitimidad se puede hablar de abusos de la memoria, los cuales son también abusos del olvido.” (Ricoeur, 2003, p. 110) Determinar el abuso, sin embargo, es complejo, lo habitual en la Empresa es

acudir al recurso de la imagen y las ideas del fundador desde los estratos jerárquicos con fines justificados por los objetivos mayores de la organización. Entonces, la construcción de una relación íntima, en la que la persona del fundador se transmuta en el cuerpo de la organización, en su esencia, como resultado de la práctica en la que los estratos jerárquicos sean eficientes en la transmisión de las ideas a los estratos subordinados, y, a su vez, estos se encuentren representados en las mismas ideas e imágenes, el proceso identitario será eficaz, útil, real. Sobre esta práctica Ricoeur afirma: “El centro del problema es la movilización de la memoria al servicio de la búsqueda, del requerimiento, de la reivindicación de identidad.” (2003, p. 111)

Es de este uso de la memoria —del recuerdo— que se deriva entonces la construcción de la identidad y su posible *fragilidad*, la vinculación a una imagen personal concreta, su carácter y conductas; el transcurso del tiempo y el efecto inevitable en la solidez del recuerdo, ante lo que Ricoeur afirma:

Hay que citar como primera causa de la fragilidad de la identidad su difícil relación con el tiempo; dificultad primaria que justifica precisamente el recurso de la memoria, en cuanto componente temporal de identidad, en unión con la evaluación del presente y la proyección del futuro. (2003, p. 111)

La dificultad de mantener el recuerdo fiel, sin distorsión, sujeto a la constante del tiempo, estará entonces, condicionada al uso de la memoria a “los aspectos prácticos y `páticos’” son más temibles que los aspectos conceptuales, epistémicos.” (Ricoeur, 2003, p. 111)

De este proceso de ejercicio de memoria y recordación respecto de la imagen del fundador, su ideas sobre el objeto y devenir de la organización y los justificantes de su existencia, hacen posible el surgimiento de representaciones que dan cuerpo a esa misma organización, trascendiendo en el imaginario colectivo organizacional, luego de un proceso de recreación y tal vez de resignificación, que tiene como efecto y consecuencia la permanencia

de estructuras y relaciones jerárquicas bien definidas, no necesariamente vinculadas con los sucesores biológicos del fundador, si en la institucionalidad, en el cuerpo abstracto e imaginario de la organización.

Los rituales y los discursos

En la Empresa existe una permanente elaboración de rituales, que van desde lo ordinario en el día a día del trabajo, hasta lo extraordinario, aunque por ello, no menos periódico y rutinario, sujeto a la recordación estricta de ciertas fechas, normalmente relacionadas con las celebraciones de las festividades de carnaval o navidad, así como la constante y rigurosa concurrencia a eventos o encuentros deportivos, en los que participan obreros, ejecutivos y directivos. Son espacios de integración instaurados para estrechar los lazos de amistad (o tal vez simplemente relacionales) entre los diferentes actores de la organización.

El ejercicio constante de la recordación, en un lugar específico, es una característica primordial, para impregnar y consolidar la memoria identitaria, que no es una simple o vacía evocación del pasado; cumple en la práctica una función mnemotécnica, para la transmisión y apropiación de ideales y valores en los ámbitos individual y colectivo de identificación.

Los rituales, los recuerdos y el discurso que los sustenta y acompaña, son el resultado de la construcción forjada de tradiciones, que buscan dar sentido y significado a los objetivos organizacionales. Eric Hobsbawm, al reflexionar sobre lo que es la tradición, plantea el término “tradición inventada” y dice:

La “tradición inventada” implica un grupo de prácticas, normalmente gobernadas por reglas aceptadas abierta o tácitamente y de naturaleza simbólica o ritual, que buscan inculcar determinados valores o normas de comportamiento por medio de su repetición, lo cual implica automáticamente continuidad con el pasado. (2002, p. 8)

En la Empresa, se cumple este presupuesto, en la medida que, como organización, recurre al uso de ciertos rituales cohesionadores que pretenden reunir en un mismo espacio y momento a obreros, directivos y propietarios, sin distinción jerárquica; en estos rituales se dicen discursos con una función conciliadora, basados en el recuerdo fundacional y la proyección de un futuro común cobijado por la idea de organización empresarial; así, es precisamente que la repetición periódica de rituales, estimula la construcción de la tradición, su recreación, su invención; mientras que los discursos ponen las pautas para la generación de las costumbres organizacionales, que dan contenido y cuerpo a la institucionalidad empresarial.

Sobre la divergencia conceptual entre tradición y costumbre, Eric Hobsbawm afirma: “La «costumbre» es lo que hacen los jueces, la «tradición» (...) es la peluca, la toga y otra parafernalia formal y prácticas ritualizadas que rodean esta acción sustancial.” (2002, p. 9) Así, en el caso que nos ocupa, se encuentra que ciertos rituales, que pueden tener una justificación más bien social y que se vuelven una tradición, son en el fondo una estrategia para transmitir ciertos valores organizacionales e ideales fundacionales que construyen una costumbre de cómo hacer las cosas y garantía de cumplimiento de objetivos empresariales.

En la Empresa, en una nueva oportunidad de la celebración navideña, siendo un sábado 22 de diciembre de 2018, los trabajadores fueron convocados para compartir un día de fraternidad. Siendo la 9:00 a.m. la gente empieza a llegar a las instalaciones de la fábrica, todo está acondicionado para la ocasión. Movimiento y organización excepcional.

A las 10:00 a.m., cómo es costumbre, dará inicio una misa católica, con la asistencia de propietarios, ejecutivos, empleados y obreros. En la antesala del lugar arreglado para la celebración religiosa, los niños, hijos de trabajadores, visten trajes típicos que emulan un Belén, en réplica del tradicional Pase de Niño cuencano. Unas doscientas personas asisten a la ceremonia religiosa. La presiden como todos los años, los herederos del fundador, arropados

por muchos empleados. Inicia la ceremonia, con mensajes alusivos a la celebración navideña.

A diferencia de años anteriores, durante la ceremonia, en la zona de altar, ya no acompañan fotografías de los fundadores, lo que fue algo distintivo hasta hace un par de años. En las peticiones, se ruega por la familia del fundador, por gerentes y directores, con una particularidad que llama la atención por su insistencia: que las decisiones sean tomadas en beneficio de todos. Las ofrendas, una mezcla de elementos sacros y de los productos y herramientas del trabajo que simbolizan a cada empresa del grupo. Lo más destacable, se ofrece a los jubilados como símbolo familiar de la empresa.

Es en esta “práctica ritualizada”, al decir de Hobsbawm, que se aprecia con claridad la combinación de costumbre y tradición, que cumple con una finalidad clara, la utilización simbólica para la construcción de representaciones, con el uso reiterado y sistemático de ciertos elementos sensibles, que apelando a las emociones –religiosas, morales y de virtudes empresariales– buscan un efecto cohesionador de un grupo humano heterogéneo y la objetivación de fines comunes.

Por otra parte, la inclusión de rituales como el descrito en líneas anteriores, deja ver la necesidad social de fabricar espacios y destinar tiempos específicos, para consolidar estructuras comunitarias, con el auxilio, en ciertos casos, de una “tradición inventada” (Hobsbawm, p. 14), más por su práctica utilitaria, que por el verdadero raigambre de su origen religioso, propio de la cultura hispano cristiana, y que cumple la función instrumental de simbolizar cohesión social, mostrar pertenencia al grupo, legitimar las ideas de institucionalidad y las relaciones de autoridad, y finalmente socializar para difundir un sistema de valores específicos (Hobsbawm, 1. Introducción: La invención de la tradición, 2002).

Es sobre esta base, que es posible la construcción de un relato propio, un relato que si bien se inspira en la idea fundacional, tiene una misión recreada, producto de la utilización adecuada de ciertos recuerdos, que a su vez impulsan y enriquecen la construcción de un

discurso original y propio para la nueva generación de los propietarios y de los directivos, que en la práctica es sensiblemente distante y distinto en estrategia administrativa.

El relato en cuestión forma un código de valores que responde a la tradición, un discurso que tiene como base una ética definida por la importancia del trabajo y las metas superiores, representada y personificada por el fundador, se transmite a los sucesores en la familia, que heredan la propiedad y dan continuidad a la idea y al proyecto.

Es precisamente el manejo y uso del discurso, el que genera elementos identitarios básicos. Valcuende afirma sobre este particular que: “La pertenencia a un colectivo tiene sus implicaciones en la reproducción cotidiana de acciones, pensamientos y discursos por parte de cada uno de sus miembros.” (1998, p. 63) Luego, en razón de la cohesión social alcanzada por el uso de símbolos e ideas que forman un “modelo cultural”, es que:

Los procesos de identificación se activan en relación a dichos modelos culturales, es decir a la parte del sistema cultural de una colectividad que es considerada fundamental para la propia reproducción del colectivo, casi siempre vinculada a los elementos asumidos por sus integrantes bajo la idea de la “tradición” (...) (Valcuende del Río, 1998, p. 63)

El ejercicio constante de la recordación, en un lugar específico —la planta industrial—, es una característica primordial, para impregnar y consolidar la memoria identitaria, que no es una simple o vacía evocación del pasado, cumple en la práctica un rol mnemotécnico, para la transmisión y apropiación de ideales y valores en los ámbitos individual y colectivo de identificación.

Desde esta perspectiva se puede entender con claridad la afirmación hecha por Valcuende en relación a que “los procesos de identificaciones colectivas se producen en el marco de la interacción social. Una interacción que está condicionada por la posición que

ocupan los distintos grupos en relación a la producción y reproducción de bienes y personas.” (1998, p. 60)

En un proceso de construcción de representaciones, los valores son imitados y reproducidos por los actores de los diferentes estratos corporativos —directivo/gerencial, operativo y de producción—, afectando así de una manera integral a toda la organización.

En la Empresa bien podría considerarse el proceso de construcción de representaciones identitarias, como un derivado o producto de la personalidad del fundador, idealizada y utilizada como referente simbólico de aquella, que con el paso del tiempo es en realidad la expresión clara de una heredad, como adquisición a título gratuito de unos modos y unas formas, que se moldean y adaptan al carácter del actor —directivo/gerente, operativo, obrero— que las utiliza con un objetivo funcional para la organización. Valcuende sintetiza esta idea al afirmar que: “En un espacio y tiempos concretos conviven grupos que se adscriben a unos y otros referentes simbólicos, a unas y otras propuestas identitarias.” (1998, p. 75)

Así entendido, un director/gerente, un operativo o un obrero de la Empresa, pone en práctica ciertos códigos heredados, que los asimila y los aprende, pero los reproduce y los aplica partiendo de una interpretación personal, de un proceso de la valoración individual, que no necesariamente refleja unidad con el origen, pero hace posible el desarrollo de una identidad colectiva.

Partiendo de estos supuestos, la Empresa construye representaciones de manera progresiva, que a su vez producen una identidad comunitaria, recurre a sus antecedentes históricos para pensar objetivos futuros, como proyectos colectivos, en los que el ideal fundacional es un referente ajustable a la circunstancia a sortear, o mejor dicho, afrontar, la Empresa es, lo que quiere y lo que necesita ser, de la mano de la articulación más o menos armónica de los distintos grupos sociales de interés, que la componen y construyen.

CAPITULO IV

LAS DINÁMICAS DEL CUERPO ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional en la Empresa es el resultado de un proceso continuo de ajuste al entorno económico, en el que los diferentes actores cumplen un rol definido en función de su involucramiento histórico con el grupo empresarial y su nivel de responsabilidad operativa, ejecutiva, gerencial y directiva en propiedad.

He tenido la oportunidad de observar y analizar las dinámicas en las que intervienen los distintos actores corporativos, y he encontrado una serie de patrones que muestran y revelan los juegos simbólicos y de representación sobre los que sostiene la construcción de la identidad corporativa, en un espacio concreto: el espacio industrial.

Es en este ámbito conceptual que he intentado respuestas a las siguientes cuestiones relacionadas con la Empresa: ¿con qué premisas de género se utilizan las representaciones de liderazgo, autoridad y poder?; y, ¿cómo afecta el espacio-tiempo industrial en el reconocimiento simbólico y la construcción de la identidad corporativa?

En auxilio de respuesta y comprensión cito a Gerhard Fink, Daniel Dauber y Maurice Yolles (*Understanding organisational culture as a trait theory*, 2010), que estudian la cultura organizacional, entendiendo las dinámicas internas de la estructura, la estrategia y la operación, como los factores externos, generando así un modelo de análisis y comprensión en función del entorno; a Pilar Sánchez Voelkl (*La construcción del gerente: Masculinidades en élites corporativas en América Latina y Ecuador.*, 2011), que desentraña el rol y la incidencia masculina en el ámbito corporativo dentro del capitalismo tardío; a David Le Breton (*Antropología del cuerpo y modernidad*, 2002), que enseña un estudio profundo sobre las distintas dimensiones del cuerpo; y, para exponer sobre la importancia del espacio, estaremos

con Manuel Castells (La cuestión urbana, 1985), que estudia los procesos históricos de urbanización y los fenómenos que aportan para su consolidación; Henri Lefebvre (La revolución urbana, 1970), que plantea la problemática de lo urbano y la ciudad, su funcionalidad y simbolismo, con especial énfasis en la significación de los lugares; Marc Augé (Los no lugares. Espacios del anonimato, 2000), con su original reflexión sobre el *lugar antropológico* como espacio existencial y su posible derivación en *no lugar*; a Yi-Fu Tuan (Topofilia, 2007), quien examina las relaciones de los seres humanos con el entorno, desde lo estético hasta el contacto físico.

En primer término entraré en materia realizando el análisis de los actores corporativos, desagregando los diferentes estratos y su interrelación, y luego, abordaré la temática relacionada con el espacio-tiempo industrial, desarrollando los ámbitos de incidencia relativos al territorio, a lo económico y a lo organizacional.

Los actores corporativos

El fundador.

La memoria, el recuerdo, el precedente, la impronta del fundador, son las constantes en la Empresa, a pesar de ser una industria innovadora que se renueva y hasta se repiensa —en una práctica casi ordinaria—, como resultado de exigencias de un mercado competitivo y de condiciones económicas y políticas particulares con las que debe convivir.

El fundador, aunque fallecido en el año 2009, es el referente ideológico permanente en la Empresa, construyó y desarrolló el proyecto empresarial impregnando su día a día con los valores de la creatividad, la innovación, la constancia y la disciplina en el trabajo, como

ejemplo paradigmático del empresario hecho así mismo —*figura heroica* (Sánchez Voelkl, 2011)— y producto de la transición entre el capitalismo moderno y el tardío.

Por otra parte, el fundador muestra, aplica y transmite, las formas de gestión de los negocios y los patrones de autoridad heredados de una sociedad más bien anclada en estructuras de organización social rural, propias de las ciudades interandinas, fundadas, organizadas y desarrolladas bajo los presupuestos culturales de la colonia española. Se trata de una estructura social de carácter patriarcal, en la que la autoridad es firme e indiscutida, paternal, predominantemente masculina, con roles definidos en cuanto atribuciones y deberes de los diferentes actores sociales, con estratificación organizacional como reflejo de las marcadas divisiones históricas de clase presentes en la ciudad y su entorno campesino.

Los valores contruidos, difundidos y practicados por el fundador, son implementados y transmitidos por la organización y progresivamente asimilados, imitados e incorporados por los actores del estrato directivo y gerencial, aceptados y asumidos como expresión paternal por parte de los actores operativos y obreros, con al finalidad de cumplir el objetivo de un sistema basado en la acumulación del capital.

Al analizar el desarrollo del capitalismo y la construcción del gerente en organizaciones latinoamericanas, Pilar Sánchez Voelkl, sostiene que:

Conseguir la adhesión y elevación de dueños y directores de empresa, útiles para la reproducción de la lógica capitalista, se sustenta mediante la construcción de una teoría económica y de un discurso moral determinado, representado por un cuerpo y un espíritu. (2011, p. 28)

Un código de valores tradicional, un discurso sustentado en una ética definida por la importancia del esfuerzo y las metas superiores, representada y personificada por el fundador, se transmite a los sucesores en la familia, que heredan la propiedad empresarial —industrial—

y dan continuidad al trabajo, a la idea, al proyecto construido por el fundador.

Los directivos y gerentes.

De los acercamientos y conversaciones mantenidas con algunos gerentes, pude establecer un patrón común del recuerdo del fundador, de su personalidad, de su incidencia en la construcción de los valores empresariales, visibles en la actividad diaria de la Empresa, en los hábitos y rutinas que hacen posible el relacionamiento de estos con los demás empleados, operativos y obreros, representados en el juego de roles en el que las conductas de diligencia, puntualidad, rigor y autoridad, afirmaciones como: “un personaje con una energía creativa impresionante”, “veía en la generación de un negocio algo mucho más allá del dinero”, o, “se preocupó por generar espacios en los cuales la verdadera protagonista era la gente que llevaba adelante esos procesos” (Malo, 2017), todas alusivas a la personalidad y carácter del fundador, son coincidentes, reiterativas, y dan cuenta de una construcción bien definida de la memoria de aquel, originada en su conducta habitual de estrecha cercanía con sus ejecutivos.

Por un proceso de identificación por asimilación, los valores son imitados y reproducidos por los actores de los estratos corporativos directivo/gerencial, afectando así de una manera integral a toda la organización. En el caso que nos ocupa, bien podría considerarse el proceso de construcción de la identidad en la Empresa, como un derivado o producto de la personalidad del fundador, idealizándola y utilizándola como referente de la misma empresa.

Sánchez Voelkl sostiene que la construcción de las masculinidades en el ámbito corporativo de los Estados Unidos de América, se da sobre la base de valores culturales y raciales, así: la identidad para hombres de clase media en Estados Unidos resaltaba competencias como la honestidad, el control personal, el ser emprendedor y la vida familiar en



oposición a la fuerza bruta que identificaba a la clase obrera en el mismo período. (2011, p. 29)

Podemos ver entonces que en Ecuador, específicamente en Cuenca, ciudad construida y desarrollada sobre bases culturales hispánicas y estructuras coloniales de estratificación y negación del mestizaje étnico, la Empresa es un ejemplo de reproducción de los valores y patrones de su entorno porque reproduce la estructura patriarcal, sostenida en la masculinidad y sus atributos ideales.

Al observar la integración del estrato directivo/gerencial de la Empresa como el conjunto ejecutivo independiente de los propietarios, podemos encontrar la utilización del modelo de masculinidad europea en la formación de cuadros, en “glorificación generalizada del ‘homo economicus’” (Sánchez Voelkl, 2011, p. 21)

Si bien no es una regla absoluta, en la conformación del equipo ejecutivo de la Empresa, se encuentra la aplicación de uno de los criterios expuestos por Sánchez Voelkl: “La selección de un perfil particular dado por la posición social del sujeto” (2011, p. 21), su origen familiar, entorno educativo, ciertas aptitudes y capacidades para responder y adaptarse a cambios del entorno, condición normal de los negocios en una economía globalizada.

En la Empresa la capacidad de liderazgo es un elemento esencial para la integración del equipo gerencial. Ya sea hombre o mujer, pasa por un proceso de identificación de los valores corporativos, relacionamiento con sus pares y conocimiento de la estructura organizacional, lo que de manera inevitable conlleva la transmisión de los ideales fundacionales y de la cultura organizacional. Sánchez Voelkl define este tránsito desde una perspectiva teatral al sostener que “la esencia dramática del performance requerido por la corporación y las exigencias para el(a) gerente para desarrollar su ‘liderazgo’ son claves para entender de manera particular de actuar, hablar y pensar.” (2011, p. 38)



Teniendo en cuenta los asertos de Sánchez Voelkl, es que puedo afirmar que entre los diferentes actores de la Empresa, es evidente la masculinización como la consecuencia de la adopción de los valores del fundador como propios y como herramientas no solo de memoria, sino de identidad corporativa, que consolida una idea anclada siempre al espíritu fundacional.

Los operativos y obreros.

Una apreciación general en todos los empleados —trabajadores y obreros de ambos sexos en la planta industrial— respecto del fundador de la Empresa, es que se trataba de “una buena persona” alguien que “fue como un padre”, cuando lo recuerdan, hablan de sus actitudes, su permanente presencia en la planta, involucrado en las tareas, “llamando la atención” sobre la importancia del trabajo y de las tareas de cada uno en los distintos procesos productivos. (Bueno, 2017)

Por otra parte, quienes no lo conocieron y tienen una historia laboral más reciente en la Empresa, señalan que han escuchado hablar mucho del fundador, “sienten su presencia”, pero que “no se cumplen las cosas como dicen que era con él”, hay una inevitable comparación con quienes dirigen hoy la Empresa, establecen diferencias, basadas en el conocimiento personal y cercano con los herederos, a quienes perciben, al mismo tiempo, distantes, lejanos, una condición que incluye a los directivos, cuando surge una afirmación constante: “la gerencia está lejos”, evidenciando que la conducta, la personalidad de quienes representan el liderazgo y la propiedad, es una barrera aunque el espacio sea el mismo desde siempre. (Galarza, 2017)

Este estrato organizacional es en el que se encuentra la fuerza de trabajo corporativo, es el receptor masivo de los ideales fundacionales. Por una parte se encuentra el personal operativo de oficina, ubicado en las distintas áreas de servicio: recursos humanos, finanzas, compras, mercadeo, logística comercial, calidad; la mayoría de sus integrantes son mujeres.



Por otra parte está el personal de producción compuesto por los jefes o coordinadores de unidad y los obreros de planta industrial, con un número mayoritario de hombres, aunque debiendo destacarse la inclusión progresiva de mujeres obreras.

El personal operativo de oficina, de manera principal el de recursos humanos, juega un rol coyuntural especial, pues en articulación con los jefes de unidades de producción es el que genera un ambiente favorable para la transmisión de decisiones, políticas, normativa y reglamentación corporativa, que deben ser aplicadas por el segmento obrero con el fin de cumplir los objetivos y metas industriales.

Las ejecutivas de recursos humanos —casi en su totalidad mujeres—, tienen un rol fundamental en la comunicación de las políticas y decisiones organizacionales, son el rostro visible, con singular habilidad de negociación en situaciones individuales complejas que se provocan en el día a día del trabajador industrial: manejo de conflictos laborales, implementación de políticas de producción, seguimiento y monitoreo de conductas, y, sobre todo, difusión y mantenimiento del espíritu corporativo, del ideal fundacional y de los valores empresariales.

Precisamente el seguimiento y monitoreo de conductas es una de las funciones ejecutivas que con mayor eficiencia deben ser logradas, pues están conectados con la evaluación del desempeño como una herramienta para enlazar el compromiso con la Empresa y los resultados económicos, siendo un soporte eficaz que permite superar momentos de bajo rendimiento, garantizando una respuesta positiva en beneficio de la organización, sobre este particular Fink, Dauber y Yolles en su estudio sobre la cultura organizacional, afirman: “Dentro de la organización, la evaluación del desempeño puede inducir cambios en las estructuras organizativas, lo que tal vez sea necesario porque el entorno de la tarea no responde de manera suficientemente positiva a la acción de la organización.” (2010, p. 9) (La traducción me

pertenece²) Por lo que entendemos que la evaluación de desempeño cumple una doble finalidad, por una parte es una herramienta de control y coerción, y, por otra parte es un medio de retroalimentación gerencial, que permite repensar o implementar políticas de producción.

El segmento obrero, mayoritariamente masculino, es el receptor final, en la estructura organizacional, del espíritu corporativo transmitido por el ideal fundacional y mantenido por los valores empresariales, es la fuerza que muestra el resultado del proceso productivo industrial, que finalmente hace posible y real la identidad corporativa de la Empresa entendido como un cuerpo organizacional.

Así, aprehendido desde la estructura orgánica, podemos inferir que el simbolismo de la Empresa se traduce en el producto del trabajo industrial, y además es el resultado de la representación de los valores, un juego constante de lo tangible de la producción industrial y lo intangible de la cultura organizacional, que generan y construyen constantemente la idea de identidad corporativa.

En las relaciones entre los estratos corporativos de la Empresa, se muestra, se deja ver un reflejo del fundador en los cuerpos de los herederos y una singular transmisión en algunos gerentes, que inconscientemente imitan sus posturas y sus gestos, como una forma de mantener la imagen idealizada de aquel y por lo tanto reproducir y representar su liderazgo y su poder. Cuando analiza las lógicas del cuerpo, David Le Breton afirma:

En una misma trama social, las sensaciones, la expresión de las emociones, los gestos, las mímicas, las posturas, las normas que rigen las interacciones, las representaciones, etc., todas las figuras corporales son compartidas por los sujetos dentro de un estrecho

² “Within the organisation, performance assessment can induce change of organisational structures, which perhaps is needed because the task environment does not sufficiently positively to the action of the organisation.”

margen de variaciones. Sus experiencias somáticas son parecidas, como si se miraran en un espejo, y están basadas en el *sensorium* común. Si aparecen diferencias, vinculadas con el estilo del sujeto, con su categoría social, por ejemplo, no son sensibles mientras no traspasen el umbral de otra estructura social. (2002, p. 121)

Con estos precedentes me atrevo a señalar que es notoria la manera de reproducir en el imaginario corporativo los rasgos más sobresalientes de la personalidad del fundador, relacionados con el liderazgo y la autoridad, los que a su vez son valorados y asumidos por los segmentos de ejecutivos y obreros, contribuyendo en la construcción de la identidad corporativa.

El espacio-tiempo industrial

El espacio como territorio urbano.

La Empresa es la consecuencia de un proceso complejo y progresivo de cambio de modelos de desarrollo económico iniciado en Cuenca a mediados del siglo XX, como resultado del tránsito de una ciudad de influencia rural y agrícola, a una con singular tendencia industrial.

El proceso de industrialización mencionado, aunque propio de la ciudad y sus condicionamientos, sigue ciertos patrones de la Revolución Industrial del siglo XIX, con características particulares, dado el momento del surgimiento de las iniciativas industriales, la ubicación geográfica interandina y los planes de ordenamiento urbano aplicados en Cuenca a partir de los años 50 del siglo XX.

Es precisamente de la mano del proceso de urbanización de la ciudad y de la necesidad de generar nuevas fuentes de riqueza distintas a la agricultura, que en Cuenca se organizan actividades de producción semi industrial e industrial, en semejanza a lo que Manuel Castells

describe al tratar sobre la cuestión urbana cuando dice:

La urbanización ligada a la primera Revolución Industrial e inserta en el desarrollo del modo de producción capitalista es un proceso de organización del espacio que encuentra su base en dos conjuntos de hechos fundamentales:

1. La descomposición *previa* de las estructuras agrarias y la emigración de la población hacia los centros urbanos ya existentes, proporcionando la fuerza de trabajo esencial a la industrialización.
2. El paso de una economía doméstica a una economía de manufactura y después a una economía de fábrica, lo que significa al mismo tiempo la concentración de mano de obra, la creación de un mercado y la constitución de un medio industrial. (1985, pp. 21,22)

En Cuenca se da este proceso, dentro del cual se consolida la Empresa, en el que podemos verificar: organización del espacio partiendo de una descomposición de las estructuras agrarias, emigración de la población rural y campesina al centro urbano, tránsito de una economía doméstica a una de manufactura y finalmente de fábrica, que da como resultado que la ciudad destine un espacio adyacente al centro urbano para la organización e implantación de naves industriales, intentando un proceso más o menos ordenado de utilización y distribución del espacio, bajo una lógica de diferenciación y al mismo tiempo homogenización del área territorial, separándola y distinguiéndola de las áreas y zonas que las directrices de ordenamiento municipal adjudicarían una vocación residencial, de servicios o recreativa.

El espacio como lugar de desarrollo económico.

Cuando hablamos del tránsito de la ciudad con origen agrícola a la ciudad industrial, hacemos

relación a una modificación profunda, no solo de modos de producción, sino además de los valores culturales, del *ethos* de un conglomerado social, que busca ajustarse a los cambios estructurales de una nueva realidad y una dinámica económica basada en la lógica del capitalismo moderno y tardío, en la que los modos de producción y de generación de riqueza se ajustan a las dinámicas de mercantilización impuestas por el sistema de mercado globalizado.

En este marco es que la industrialización urbana genera un impacto en el entorno natural, con la debida contextualización y en el marco de un proceso de cambio socio-económico con antecedentes, características y condiciones propios —aunque podemos adoptarla para la comprensión general del fenómeno—, es que Henri Lefebvre afirma:

La industria, en cambio, se apodera de la naturaleza y no la respeta; gasta las energías; la destripa para adueñarse de sus recursos de energías y materias; la destroza para “producir” cosas (intercambiables, vendibles) que no pertenecen a la naturaleza no se dan en ella. La industria no es esclava del lugar, pero, sin embargo, depende de él. Cuando tiende a ocupar el conjunto de un territorio, lo hace únicamente juntando los fragmentos dispersos, las empresas, por medio del mercado. (1970, p. 123)

Claro está que Lefebvre, parte y se apoya en un juicio moral crítico de la industrialización, ante los resultados de alto impacto sobre la naturaleza, sin considerar la aplicación de políticas y medidas restrictivas y de cuidado ambiental que desde finales del siglo XX y lo que va del XXI se han implementado de manera progresiva en la actividad industrial.

Sin embargo, es válida la afirmación en cuanto al objetivo y resultado básico de la urbanización, que se traduce en el desplazamiento o sustitución de la vocación de los territorios, de agrícolas a industriales, lo que produce un cambio sustancial en las conductas, movilidad, habitabilidad y prioridades de la gente que habita las ciudades, formando nuevas centralidades,



pues “El hecho de que cualquier punto pueda ser tomado como centro, es lo que caracteriza al espacio-tiempo urbano” (Lefebvre, 1970, p. 22), y dentro de este es que se encuentra el espacio industrial, como generador, aglutinador y diferenciador de espacios, superpuestos sobre lo rural y yuxtapuestos con relación a lo urbano, alimentado de nuevos valores sociales, que se dinamizan y se singularizan hasta ganar autonomía y formar categorías propias; es sobre este particular que el mismo Lefebvre dice: “El espacio (y el espacio-tiempo) cambia con los períodos, las esferas, el campo y la actividad predominante. Existen, pues, tres niveles en el espacio: el espacio rural, el espacio industrial y el espacio urbano.” (1970, p. 131), haciendo de la industrialización un factor de racionalización sobre lo aleatorio del ambiente natural, emplazando lo regular y la artificialidad de lo homogéneo, de ahí que afirme: “De acuerdo con su racionalidad cuantitativa, el espacio industrial sustituye su homogeneidad, o más bien su voluntad de homogeneidad, a esta heterogeneidad natural.” (1970, p. 131)

En el caso que nos ocupa, la Empresa, como un ejemplo de racionalización industrial y de construcción de una particular homogeneidad, es la respuesta a la aplicación innovadora de procesos de producción y aprovechamiento de una demanda específica en el mercado, que surge como iniciativa de la mano de un grupo corporativo familiar que incursionó en la fabricación de distintos productos, siendo el actor de mayor crecimiento, proyección y consolidación, al que las demás empresas de dicho grupo se adhieren y actúan en consonancia y bajo su liderazgo, modificando y apropiándose de un espacio en el que se facilitan relaciones humanas que buscan significados con el objetivo de lograr símbolos suficientes de cultura organizacional, que sean la base para la construcción de una identidad corporativa.



El espacio como significante organizacional.

Cuando tengo la oportunidad de entrevistar, o mejor dicho, conversar con los empleados y obreros, de ambos sexos, de larga o reciente trayectoria en la Empresa, encuentro una respuesta común, la ven, la sienten, la viven, como su “segundo hogar”.

Al ser preguntados, se evidencian varias motivaciones: por el tiempo que destinan a su labor, por las relaciones sociales que construyen, por los momentos que denotan intereses comunes, por las dinámicas productivas, por el interés particular con el que son resueltos sus problemas o situaciones propias del trabajo, que evidencian la adhesión, el arraigo, la identidad.

La equiparación de espacio industrial-lugar de trabajo-hogar, es el resultado de la aceptación de un lugar como propio, en el que se construyen afectos, de un espacio necesario que contribuye en el desarrollo vital del sujeto y su entorno familiar inmediato.

Sin embargo, resultó inevitable preguntarme sobre esa unanimidad en la adhesión sentida hacia el espacio de trabajo, no deja de ser una respuesta casi idílica, a favor de un lugar en el que hombres y mujeres están por lo menos un tercio del día en actividades rutinarias, de alta concentración mental y esfuerzo físico; cuando en la realidad no es sino el espacio en el que se desempeñan labores por las que se obtiene a cambio un salario, que permite a su vez solventar los gastos vitales, la alimentación, la educación de los hijos, en fin, el mantenimiento familiar. ¿Por qué mostrar tanta empatía? ¿Por qué equipararlo con el lugar íntimo, en el que una persona común, por lo menos descansa? ¿Es necesario hacerlo? Es posible que en la construcción de ese paralelo, radique la fórmula emocional que permite hacer del trabajo una actividad, necesaria, exigida en algunos casos, pero llevada a cabo con motivación, casi con placer.

Al observar la dinámica de la Empresa, debo traer a colación la tesis de Yi-Fu Tuan, en cuanto a la relación que de manera inevitable se provoca entre el individuo o el colectivo y su entorno —espacio, lugar—, cuando afirma que: “la reacción al entorno puede ser



principalmente estética y puede variar desde el placer fugaz que uno obtiene de un panorama a la sensación igualmente fugaz, pero mucho más intensa, de la belleza que se revela de improviso.” (2007, p. 130).

En la Empresa, luego de varios recorridos por sus diversas y bien definidas áreas, pude apreciar las claras diferencias entre el espacio industrial, que constituye la gran mayoría, ocupado por maquinaria de producción que genera un ambiente de aire pesado y ruidos constantes, señalado por razones de seguridad y gobernado por obreros; ese es su reino, su lugar de realización, de ejercicio de control y de poder sobre cada uno de los elementos. Caminando por la planta industrial es posible apreciar el reparto de los espacios en los distintos grupos de obreros, en razón claro de su tarea o dicho de otra forma, de acuerdo a la división de los distintos procesos productivos; los hornos en los que se funde la materia prima, la rectificación y pulido, el esmaltado, el empaque, la bodega, todo en particular sincronización con la robotización como una realidad incorporada a la producción. Los rostros, normalmente, muestran concentración, esfuerzo, y conforme transcurre la jornada, cansancio, a veces cierto reflejo de tedio.

En medio de la rutina, hay un momento de particular despliegue de energía de los obreros, la hora del almuerzo, de la socialización distendida. Todos, a turno, se apropian de un espacio bien acondicionado, el comedor, pulcro, bien iluminado, dominado por los olores de la cocción de alimentos del día, confortable; en mesas de a cuatro o seis, se agrupan; las conversaciones fluyen en torno a temáticas más bien domésticas, familiares, o de situaciones personales. Es la pausa que permite compartir las aspiraciones y las aflicciones y tal vez, aunque no es notorio, expresar con otros compañeros las inquietudes y dificultades de la operación, las complicaciones del trabajo, la tensión con los supervisores, los jefes o con otros compañeros de trabajo.

El contraste con la planta industrial, con su ambiente de respiración cargada y ruido de maquinaria, las oficinas del edificio de administración, muestran una realidad distinta; prima un ambiente fresco, el ruido disminuye el mínimo posible, el trabajo intelectual es el que gobierna la situación, ejecutivos que sustituyen el overol, basto y resistente, por prendas de lana y algodón, que transmiten una sensación de comodidad para el trabajo de escritorio, enfocado en el análisis de problemas administrativos, el talento humano, las finanzas, la planificación, las estrategias de negocios y producción. La concentración sobre asuntos y rutinas de oficina, genera una singular abstracción del entorno industrial inmediato, el trabajo de decenas de personas está enfocado, tal vez casi de manera inconsciente, en lograr articular los objetivos económicos de la empresa, su situación en el mercado, su logística, su productividad, con las actividades que llevan a cabo los obreros.

Es patente que en el espacio industrial se juega con la permanente contradicción entra la visión racionalizada de una planta de producción o regularidad de los ambientes de oficina, con la estética y equilibrio del producto fabricado; esta es la dicotomía en el que la dinámica propia de un espacio de socialización se nutre y enriquece; así, las percepciones de los actores de la industria juegan a favor de una integración dinámica y constante con el espacio; Yi-Fu Tuan al describir esta situación amorosa dice:

La topofilia no es la más fuerte de las emociones humanas. Cuando llega a serlo, podemos estar seguros de que el lugar o el entorno se han transformado en portadores de acontecimientos de gran carga emocional, o que se perciben como un símbolo. (2007, p. 130)

En la Empresa es posible que con la incorporación y apropiación de ciertos patrones se construyan las identidades de los lugares, superando o tal vez acoplándose a los entornos en los que encuentran su emplazamiento, haciendo del sitio un *lugar antropológico*, al decir de

Marc Augé: “El lugar se cumple por la palabra, el intercambio alusivo de algunas palabras de pasada, en la convivencia y la intimidad cómplice de los hablantes.” (2000, p. 83)

Desde la perspectiva de Augé, inclusive el espacio industrial, es un *lugar antropológico*, su dinámica muestra convivencia y además una potencial intimidad entre quienes lo habitan por razones laborales; es un espacio que al decir del mismo autor “puede definirse como lugar de identidad, relacional e histórico” (2000, p. 83), entendiendo esta condición en función de convertir sus instalaciones en espacios apropiados para la generación de factores de identificación, sustentados en la producción de vínculos y relaciones de carácter social, como bases para la construcción de memoria colectiva, desbordando las implicaciones de *no lugar*.

Así, para la Empresa, las implicaciones de *no lugar* podrían ser argumentadas desde una observación distante, ver sus obreros, ejecutivos y directivos solo como transeúntes, únicamente la apreciación como espacio laboral y de producción, “un espacio que no puede definirse ni como espacio de identidad ni como relacional ni como histórico “ (Augé, 2000, p. 83).

Puedo afirmar que sobre el análisis del espacio como generador de identidad corporativa, cabe la siguiente reflexión: ¿es posible entender a la Empresa como un *lugar antropológico*?, la respuesta es sí, porque su cualificación dependerá de la relación integral lugar-espacio y vivencia; Augé conjetura: “La distinción entre lugares y no lugares pasa por la oposición del lugar con el espacio.” (2000, p. 85), en donde a modo de ecuación, a mayor oposición se visibiliza el *no lugar* y a menor oposición se construye el *lugar antropológico* que hace posible la construcción de la identidad, en razón del uso y afirmación de representaciones simbólicas solidas y constantes en el tiempo.

CONCLUSIONES

Luego de abordar de manera conceptual los alcances de la identidad, aplicados a un ámbito tan específico como el organizacional y empresarial, es posible responder con alguna certidumbre a la cuestión planteada al inicio de este trabajo, relacionada con el papel de las prácticas corporativas en su construcción, sus usos y sus fines.

Desde lo conceptual identitario

En primer lugar, la dinámica de los flujos relacionales entre los distintos actores y el método de observación aplicado, hicieron posible un entendimiento y conocimiento particular de los procesos de construcción de la identidad empresarial, sostenidos en los distintos usos simbólicos, la memoria del legado fundacional, los rituales y los discursos.

La Empresa como un objetivo ideal, pasa de ser un mero lugar a representar la razón de ser, ella es la proveedora de trabajo, de estabilidad, de riqueza; el propietario, el ejecutivo, el obrero, es lo que es, por la Empresa, sus proyecciones profesionales y vitales, pasan por la estabilidad, armonía y crecimiento de la Empresa. La Empresa deja de ser una ficción, y se materializa en una representación concreta, en la que el individuo se funde, él es la Empresa. La Empresa alcanza un sentido vital, el individuo pertenece a la Empresa, como esta a aquel.

Ahora bien, la Empresa encuentra movimiento y dinámica, gracias al recuerdo construido, al relato, que se sostiene en la imagen del fundador. Sus decires, sus formas, su imagen, su trato con los obreros y ejecutivos, es recordado constantemente. Sus ideas originales son incorporadas reiteradamente en trasfondo de las instrucciones y disposiciones administrativas. Los discursos y relatos, son una construcción cuidadosamente articulada sobre la base del recuerdo fundacional.



Son los elementos antes referidos, en su conjunto y articulación, que permiten la construcción identitaria, tanto desde la perspectiva institucional, como de proyecto y la generación de una cultura original de empresa, que responde a un sentido individual que contribuye en al interés colectivo.

Desde la construcción y la representación

La idea del legado fundacional, su repercusión y uso, tiene efectos complejos en la estructura organizacional. El ejercicio constante de recordación, cumple un objetivo utilitario en función de los intereses corporativos expresados en la cultura de empresa.

El legado y la memoria del fundador pasan por un proceso de resignificación, adecuada al momento y la circunstancia organizacional, en la que los objetivos corporativos y sus estructuras jerárquicas, asumen su representación.

Estos mismos elementos, en cuanto objetivos, se muestran en los rituales y discursos, espacios estratégicos que hacen posible la transmisión de ideas, de forma individual y colectiva, como causa y efecto para la elaboración de sentidos y significados organizacionales, que a su vez provocan la construcción de la identidad, por medio de la generación de prácticas, costumbres o invención de tradiciones, que tienen la finalidad de dar contenido la institucionalidad de la Empresa.

Por otra parte, la ritualidad muestra como evidencia, la consolidación de estructuras de comunidad, cohesionadas por elementos simbólicos de pertenencia y legitimación de institucionalidad y autoridad, así como de construcción permanente de un proyecto colectivo, sostenido por una identidad organizacional y por lo tanto funcional.

Desde las dinámicas organizacionales y la influencia de los actores

En la actividad ordinaria de la Empresa, los roles son asumidos por diversos actores que cumplen una función histórica o de coyuntura temporal; así el fundador, los herederos y propietarios, los directivos y ejecutivos, los empleados y obreros, se involucran progresivamente en la construcción de la identidad organizacional en los distintos ámbitos del espacio industrial.

En el caso de los actores corporativos, el fundador, desde su memoria y recuerdo, continua influenciando en la difusión de valores corporativos, a su vez transmitidos por los herederos y los directivos, estos últimos, al mismo tiempo los asumen de manera transversal con los empleados operativos y obreros.

En la construcción del relato, sostenida en un código de valores tradicional, tanto en lo relativo al valor del trabajo como de la estructura jerárquica, los diferentes actores ejercen protagonismo en correlación con la ética de empresa difundida y establecida, que no es otra cosa que la recreación y resignificación del discurso del fundador. Entonces, la construcción de la identidad se sostiene en la aceptación, asimilación y práctica del código de valores y de la ética de empresa.

Un factor destacable en la estructura organizacional de la Empresa, es la mostrada en la integración de los equipos directivos y gerenciales, que responde también, a una visión tradicional, ocupada y gobernada por la masculinidad —regla con excepciones, pero que no se flexibiliza para dar paso a procesos y políticas igualitarias—, lo que permite o facilita la adopción de los valores del fundador, inherentes a la identidad corporativa.

En cuanto al segmento operativo, tanto administrativo como obrero, y considerando que se trata del mayoritario en la Empresa, por lo tanto el receptor final del mensaje identitario, evidencia una compleja manera de normalización de conductas, que obedecen a distintos

factores; por una parte el resultado obvio de la sujeción a las reglas del trabajo y de una relación contractual, por otra parte el proceso de asimilación y apropiación de relatos y discursos que guardan la esencia de la organización, los valores, los objetivos y fines del proyecto empresarial, que fundidos dan sentido de pertenencia, identidad.

En este ámbito, y como una característica transversal, en los distintos niveles de jerarquía, se deja ver la reproducción, en ciertos actores —es oportuno señalar que, durante los últimos años, la incorporación de directivos y empleados que no conocieron al fundador es muy significativa—, de los rasgos personales del fundador, como una seña de identidad y condición para ejercer autoridad y liderazgo.

Desde el lugar como significante

El hablar del espacio-tiempo como representación y escenario de desarrollo económico y social, obligó en este trabajo a considerar algunos aspectos; primero, el espacio como escenario de tránsito progresivo de la acción social, de lo rural-agrícola a lo urbano industrial, en razón de la coyuntura histórica que exige la generación de nuevas fuentes de riqueza, como respuesta de la descomposición de las estructuras agrarias —resultado de migraciones desde y hacia el lugar en cuestión—, y transformación de una economía doméstica, a una de manufactura y luego de fábrica para concluir en una economía industrial.

Segundo, el espacio como lugar de desarrollo económico, en cuyo proceso, se experimentan los efectos de modificación y cambio profundo, reflejado en la adopción de modos de producción innovadores, de valores culturales que transforman las conductas, el ethos colectivo, y que son la evidencia del tránsito hacia la lógica del capitalismo moderno y tardío, mediante el ajuste favorable a dinámicas propias de un mercado globalizado, las que



traen las consecuencias inevitables de impacto en el entorno natural y de cambio en las estructuras socio-económicas.

En el caso de estudio, el proceso de urbanización —migración desde lo rural—, se traduce en la sustitución de la vocación de los territorios de agrícolas a industriales, y del cambio de las conductas sociales de movilidad y habitabilidad, circunstancia del que surge el espacio industrial, como generador de nuevas oportunidades de aglutinamiento social, al tiempo de constituirse en diferenciador de una nueva clase, con nuevos valores sociales, propios, originales y singulares, que en el marco de la Empresa representan la cultura organizacional.

Finalmente, y visto el espacio industrial desde la óptica particular de la Empresa, en la que los actores convierten —luego de un proceso de equiparación entre espacio industrial, lugar de trabajo y hogar— el lugar en algo propio, como resultado de la integración dinámica y constante, una verdadera incorporación —el cuerpo en el espacio—, y construcción de identidad. En conclusión, las instalaciones se convierten en espacios apropiados para la generación de factores de identificación, sostenidos a su vez, en la producción de vínculos y relaciones de carácter social, como originadores o procuradores de la memoria colectiva.

Referencias

Abad-Merchán, A., & López-Parra, F. (2015). La cultura organizacional versus la organización como cultura. *Revista Ciencia UNEMI*, 8, 113-121.

Augé, M. (2000). *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad*. Barcelona: Gedisa.

Babor, S. J. (2007). El concepto de cultura empresarial desde un abordaje antropológico. *Revista Científica de UCES*, XI (2).

Bueno, N. (7 de Noviembre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Castells, M. (2005). Globalización e identidad. *Quaderns de la Mediterrània* (5), 11-20.
Ricoeur, P. (2003). *La memoria, la historia, el olvido*. (A. Neira, Trad.) Madrid: Editorial Trotta, S.A.

Castells, M. (1985). *La cuestión urbana* (10ª edición ed.). (I. C. Oliván, Trad.) México: Siglo xxi de españa editpres S.A.

Cortina, A. (2003). Las tres edades de la ética empresarial. En A. Cortina, *Construir confianza. Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. (págs. 17-37). Madrid: Trotta.

Fink, G., Dauber, D., & Yolles, M. (2010). *Understanding organisational culture as a trait theory*. UCLAN, IACCM, Preston.

Foucault, M. (1980). Nietzsche, la Genealogía y la Historia. En *Microfísica del Poder* (págs. 7-29). Madrid: Ediciones La Piqueta.

Galarza, A. (8 de Noviembre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Gonnet, J. P. (2012). *Antropología Organizacional*. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://antropologiaorganizacional10.wordpress.com>

Guber, R. (2001). *La etnografía, método, campo y reflexividad*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Hobsbawm, E. (2002). Introducción: La invención de la tradición. En E. Hobsbawm, & T. Ranger (Edits.), *La invención de la tradición* (O. Rodríguez, Trad., págs. 7-21). Barcelona: Crítica.

Hobsbawm, E. (2002). 1. Introducción: La invención de la tradición. En E. Hobsbawm, T. Ranger, E. Hobsbawm, & T. Ranger (Edits.), *La invención de la tradición* (S. Editorial Crítica, Trad., págs. 7-21). Barcelona, España: Editorial Crítica, S.L.



Inga, I. (Marzo de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Le Breton, D. (2002). *Antropología del cuerpo y modernidad*. (P. Mahler, Trad.) Buenos Aires: Nueva Visión.

Lefebvre, H. (1970). *La revolución urbana*. Madrid: Alianza Editorial.

Malo, J. (13 de Noviembre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Moscoso, F. (10 de Octubre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Ramírez, J. (07 de Noviembre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Sánchez Voelkl, P. (2011). *La construcción del gerente: Masculinidades en élites corporativas en América Latina y Ecuador*. Quito, Ecuador: Abya-Yala.

Saraguro, C. (7 de Noviembre de 2017). Identidad organizacional. (R. Darquea Córdova, Entrevistador) Cuenca, Azuay, Ecuador.

Tuan, Y.-F. (2007). *Topofilia: Un estudio de las percepciones, actitudes y valores sobre el entorno* (1ª edición ed.). (F. D. Zapata, Trad.) España: Melusina.

Valcuende del Río, J. M. (1998). *Fronteras, territorios e identificaciones colectivas. Interacción Social, discursos políticos y procesos identitarios en la frontera sur hispano portuguesa*. Sevilla: Blas Infante.