

# Tipógrafos y policías. Perspectiva etnográfica a partir de organizaciones y profesiones en cambio

(Typographers and policemen. Ethnographic perspective as from organisations and professions in change)

Durão, Susana

CEAS/ISCTE. Rua Padre Francisco, 18, 4<sup>º</sup> Frente.

1350-226 Lisboa

E-mail: susana.durao@clix.pt

Recep.: 12.07.02

BIBLID [1137-439X (2003), 24; 977-995]

Acep.: 19.08.02

---

*Quando las organizaciones atraviesan una fase de reorganización es más probable que la fase de reproducción socio-profesional esté sujeta a una tensión particular. Para ilustrar mi argumentación, utilizo los datos etnográficos sobre dos organizaciones y profesiones diferentes: tipógrafos y policías en el contexto portugués. En el texto se concede un particular relieve a la expresión de las formas de resistencia al cambio, a los ciclos de renovación y remodelación a que las organizaciones están sujetas. Para describir y analizar las interacciones sociales y las representaciones culturales que se esbozan en la realidad social, el método de la observación etnográfica se ha revelado como una herramienta esencial.*

*Palabras Clave: Antropología de las organizaciones. Antropología urbana. Identidades e culturas socio-profesionales. Etnografía. Aprendizaje y transmisión.*

*Organizazioek berrantolatze aldia jasaten dutenean, seguruenik erreproduzio sozio-profesionalari dagokion aldia tentsio berezia baten mende gertatuko da. Nire argudioa argitzearren, bi organizazio eta lanbide desberdinei buruzko datu etnografikoak erabiltzen ditut: tipografoak eta poliziak, Portugalgo testuinguruan. Testuan zehar garrantzi berezia ematen zaie zenbait bi alderdiori: aldaketaren aurkako erresistentzia moldeen adierazpena eta organizazioek burutu beharreko berritze eta birmoldatze zikloak. Gizarte errealitatean zirriborrotzen diren interakzioak eta kultura irudikapenak deskribatu eta aztertzearen, behaketa etnografikoaren metodoa funtsezko tresan gertatu zaigu.*

*Giltza-hitzak: Organizazioen antropologia. Hiri antropologia. Identitate eta kultura sozio-profesionalak. Etnografia. Ikasketa eta transmisioa.*

*Lorsque les organisations traversent une phase de réorganisation il est plus que probable que la phase de reproduction socioprofessionnelle soit sujette à une tension particulière. Pour illustrer mon argumentation, j'utilise les données ethnographiques sur deux organisations et professions différentes: typographes et policiers dans le contexte portugais. Dans le texte, on donne un relief particulier à l'expression des formes de résistance au changement, aux cycles de rénovation et remodelation auxquelles les organisations sont sujettes. Pour décrire et analyser les interactions sociales et les représentations culturelles qui s'ébauchent dans la réalité sociale, la méthode de l'observation ethnographique s'est révélée être un outil essentiel.*

*Mots Clés: Anthropologie des organisations. Anthropologie urbaine. Identités et cultures socio-professionnelles. Ethnographie. Apprentissage et transmission.*

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de este informe es proporcionar datos para pensar problemas sociales y culturales que revelan realidades organizacionales, en este caso teniendo como contexto sendos medios laborales de ciudades portuguesas. En los últimos años, he realizado investigaciones sobre dos organizaciones profesionales muy diferentes entre sí: los tipógrafos y las tipografías, la policía y sus policías<sup>1</sup>. Ambos tienen como escenario la ciudad de Lisboa. En ambos busco comprender los procesos que están en la base de la construcción de las identidades y memorias, tanto en el medio industrial como en el sector público.

En Portugal, la antropología urbana ha comenzado a despuntar durante la última década. Algunos trabajos ejemplifican esta reciente producción (Cordeiro, 1991, 1997; Cordeiro e Costa, 1999; Costa, 1999). Sin embargo, uno de los campos más próximos a ella, la antropología de las organizaciones y del trabajo, no tiene prácticamente expresión en el país. Cuando inicié la investigación, el dominio industrial parecía haber caído en negligencia y era casi una obligación comenzar por ahí. Fueron así elaborados resultados sobre tipógrafos, pero también sobre vidrieros, conserveros y corcheros. En una segunda fase, instituciones públicas como la policía, se revelan más pertinentes para avanzar en el conocimiento propiamente organizacional. Se impone la necesidad de repensar conceptos que, habiendo sido creados por antropólogos (me refiero a “cultura”) sobrepasaron el ámbito de la antropología hoy son de uso corriente, normalmente por quien elabora las reglas de las organizaciones (me refiero a la idea de “cultura de las organizaciones”).

Los estudios antropológicos de culturas organizacionales han ofrecido modelos de interpretación, a través de los cuales se deben comprender las organizaciones como lugares de construcción de significados – investigando no tanto la “cultura de las organizaciones” como sobre todo, “la organización como cultura”. De este modo en los últimos años, la cultura de las organizaciones ha sido estudiada principalmente en cuanto proceso político e ideológico localizado, confiéndose una gran importancia a desenmascarar las relaciones de dominación en el trabajo (cf. Wright, 1994).

---

1. Entre 1998 y 2000 trabajé en otro proyecto coordinado por el Profesor Dr. Jorge Crespo (CEEP/ UNL-FCSH), titulado “Memorias e identidades profesionales. Reproducción de sistemas socio-técnicos” (PRAXIS/PCSH/P/ANT/0044/91), financiado por la Fundación para la Ciencia y la Tecnología (FCT), en el ámbito del programa Praxis XXI. En éste fui responsable por el estudio del sector “Tipógrafos”. Desde finales del 2000, formo parte de un proyecto bianual coordinado por la profesora Dra. Graça Índias Cordeiro (CEAS/ ISCTE): “De casa para el trabajo: trayectorias profesionales de las mujeres en Lisboa”, financiado por la Fundación para la Ciencia y la Tecnología (POCTI/36003/ANT/2000), y compartido por el fondo comunitario europeo FEDER. En este contexto he investigado la Policía de Seguridad Pública portuguesa, aquella que patrulla por los contextos urbanos. Del primer proyecto resultó una *dissertação de mestrado* que se publicará en breve como libro (Durão, 2002), y la secuencia de investigación más reciente está en preparación como tesis de doctorado.

Salvaguardando las diferencias que me impiden profundizar en la compatibilidad sistemática entre los dos estudios de casos, puede decirse que las tipografías y la policía comparten algo. Por un lado, son organizaciones con un indiscutible peso histórico en la sociedad. Por otro, en el contexto portugués, las profesiones de referencia han pasado por un proceso de cambio en los últimos veinte años, que se debe en gran parte a cambios más globales que afectan al país. La investigación sorprendió a la realidad social exactamente en este momento de cambio, lo que permitió crear un mismo marco de interpretación de los procesos que revela. Los cambios organizacionales traducen (o pretenden traducir) una transformación de valores, interfieren en las identidades y culturas profesionales, siendo por eso afrontados como cambios estructurales en el medio donde ocurren.

Presentando una síntesis de este proceso de cambio, puede decirse que en la década de 1980 la renovación de los medios gráficos llegó finalmente a Portugal. Ésta vino a transformar un sector que se mantuvo durante siglos mayoritariamente ausente en la impresión de textos a partir de caracteres móviles tridimensionales de plomo: la tipografía. Todo el universo socio-técnico fue entonces afectado. Las empresas de tipografía que a duras penas resisten, sin estrategias de cambio, siguen muchas veces el rumbo imprimido por los trabajadores con muchos años en la empresa, cuyo interés se centra en mantener sus puestos de trabajo.

En el caso de la Policía de Segurança Pública (PSP), a la que he estudiado durante el mismo periodo de 20 años, fueron introducidos varios ejes de cambio con el objetivo de aproximarse a los modelos de la policía del mundo occidental democrático, alejándose así del modelo de policía represiva del Estado Novo portugués (1933-1974). La policía actual se presenta así, más participativa, más instruida, y privilegia la prevención sobre la actuación. Y es en este contexto de apertura y pluralidad que las mujeres comienzan a ser reclutadas.

Existen diferencias sustanciales en uno y otro caso. Las empresas de tipografía están condenadas a desaparecer cuando no se reorganizan social y técnicamente, siendo por tanto los tipógrafos los guardianes de la memoria<sup>2</sup> de un sistema productivo que vislumbra su fin. La PSP, a pesar de ser motivada por políticas y dinámicas de cambio, no se desprende por completo de una memoria de policía con historia, con tradición, reorganizando los sentidos de ese pasado en un proyecto volcado hacia el presente. El largo recorrido institucional y polí-

---

2. Sin huir de la orientación de lo que para Halbwachs significa memoria colectiva, en el encuadre de las memorias individuales por la memoria de "grupo-satélite" (cf. 1968 [1950], 1994 [1925]), la idea de "memória- mensaje", propuesta por Namer (1987: 236) parece más adecuada al estudio de grupos de trabajadores de élite, como los tipógrafos y de profesionales como los policías, debido a la visibilidad que adquieren en el mundo social y la constante necesidad de mediación y negociación con diferentes grupos sociales.

tico de la institución obliga así a asegurar la continuidad, proyecto en el cual los propios policías se ven incluidos<sup>3</sup>.

El argumento que pretendo probar es el siguiente: cuando las organizaciones atraviesan una fase de reorganización (como la que detectamos en uno y otro caso), es más probable que la fase de reproducción socio-profesional esté sujeta a una tensión particular. Recurriendo a los datos etnográficos de las investigaciones, este texto pretende sustantivizar la idea de partida. El momento de reproducción profesional en las organizaciones, en particular en el acto de transmisión del legado profesional, fue observado como un momento particularmente sensible en tiempos de cambio empresarial e institucional.

Socialmente, lo que está en causa es la dificultad del encuentro entre viejos y nuevos valores identitarios, entre diferentes modelos profesionales. El momento de reclutamiento y la entrada de nuevas generaciones en los mundos de la formación y del trabajo, por lo que conllevan de cambio, implican ese encuentro. Este texto se sitúa sobre todo en la expresión de formas de resistencia a ese cambio, a los ciclos de renovación y remodelación al que las organizaciones, unas más que otras, están inevitablemente sujetas. Para detallar este tipo de interacción social y de representaciones culturales que se esbozan en la realidad social, el método de la observación etnográfica es una herramienta esencial<sup>4</sup>.

En el primer caso interpretaré la interacción social y las representaciones profesionales que derivan del encuentro entre un tipógrafo y un *designer* gráfico, en una tipografía que denominé Gloriosa, y en situación de aprendizaje. En el segundo caso, la observación se centra en la forma cómo son vividas y valoradas, por los hombres y mujeres en la PSP, las pruebas iniciales de reclutamiento para la escuela superior que forma oficiales de policía (el Instituto Superior de

---

3. Poco sabemos de la policía portuguesa. A partir de un pequeño libro tenemos algunos datos generales. En 1383 el Rey Don Fernando creó el cuerpo de "quadrilheiros", la primera organización policial portuguesa no profesional. En 1760 es creada la Intendencia de la Policía de la Corte y del Reino, generalizándose progresivamente el uso de término "policía". Sin embargo, la policía urbana se remonta a 1867, momento en el que es creado el Cuerpo de Policía Civil, identificado en los documentos institucionales y en las conmemoraciones como la fecha fundadora de la policía moderna, pasando después –en 1927– a denominarse Policía de Segurança Pública (cf. Comando-Geral da PSP, s/d).

4. En ambos casos efectué observación participante. Durante 21 meses hice un trabajo de campo en cinco tipografías familiares de Lisboa. Realicé un total de 35 historias de vida a tipógrafos. En la policía, en el curso de un año de investigación, la observación ha sido multi-situada. Procuré realizar síntesis entre las dos vías seleccionadas para conducir el trabajo de campo, el *study up* (en la Dirección Nacional, en los Comandos y Divisiones de la PSP). También fue realizada una serie de 43 entrevistas, incluyendo historias de vida, a personas de varios niveles jerárquicos de la organización, y fue iniciado un intensivo vaciado documental y bibliográfico sobre temas y problemas relativos a los policías (incluyendo recopilaciones sistemáticas de la prensa escrita).

Ciências Policiais e Segurança Interna, ISCPsi)<sup>5</sup>. La combinación de escalas de observación y de ensayo interpretativo reflejan la realidad a estudiar, una empresa de pequeña escala y una institución de gran dimensión<sup>6</sup>. Así, la relación interpersonal en un taller no tiene menor impacto local que las representaciones y relaciones sociales comprendidas en el segundo caso.

### **CASO 1: ARTES DE LA COMPOSICIÓN: TIPÓGRAFO Y DESIGNER GRÁFICO EN INTERACCIÓN<sup>7</sup>**

Aunque procedentes de una misma rama productiva de concepción más o menos estándar de documentos escritos e imágenes, el tipógrafo y el *designer* gráfico representan dos “cosas”, dos tiempos históricos, dos mundos sociales muy distintos. El tipógrafo es un trabajador manual que se identifica con el puesto de trabajo más o menos fijo a lo largo de su vida. Con algún sentido de carrera (movilidad intra-talleres y una extrema movilidad inter-talleres), los trayectos en la profesión son, en general, de larga duración. Los saberes prácticos se acumulan y se “incorporan” a la experiencia. El aprendizaje se desenvuelve a lo largo de la vida en el seno de un grupo proletario y en el contexto de un taller. Como otros trabajadores cuyos saberes están en declive, los tipógrafos promueven una cierta estabilidad y resistencia al cambio que es visto como amenazador (cf. Dubar, 1997 [1991]). Dicha actitud también deriva del hecho de haber sido fijadas sus competencias con códigos y sentidos (Bernot, 1991; Carré & Tievant, 1990; Chevallier & Chiva, 1991a; Chevallier & Chiva, 1991b; Durão, 2002; Sitnikoff, 1989)<sup>8</sup>.

---

5. En ambos casos son usados pseudónimos para garantizar el anonimato de los sujetos entrevistados.

6. Vale la pena recordar que el universo social de la imprenta tipográfica que conocí mejor, llegó a ultrapasar las 30 personas durante el periodo de investigación. La PSP, por el contrario, es ciertamente una de las organizaciones públicas más complejas, con un elevado número de subprofesiones en su seno, además de ser el mayor cuerpo policial del país, con un total de 20.930 efectivos policiales en el 2000.

7. Retomo parte del argumento publicado en el texto anterior (Durão & Marques, 2001: 47-68).

8. El “código” encierra un conjunto de prescripciones regladas muy complejas. La reglas definen principios como la utilización de mayúsculas, del itálico, de la puntuación, corte de palabras, etc. El proceso de profesionalización del oficio se dio a través de la transmisión y práctica de ese cuerpo de reglas, enseñado en los talleres y progresivamente asentado en manuales técnicos. El código tipográfico es pues, una especie de “gramática prolongada”, (Carré & Tievant, 1990: 71) que supone un conocimiento profundo de la lengua (de la ortografía, del vocabulario y de la sintaxis) lo que permite a los tipógrafos controlar el producto final. El “sentido” tipográfico ofrece a la técnica el elemento estético. Son compartidos principios de armonía, equilibrio y proporción de la concepción en los cuales se basarían las formas *standard* para los documentos. El objetivo es regular la estética y, a través de ésta, garantizar la eficacia en la transmisión de los mensajes impresos (ya que la tipografía tiene una primera función: la legibilidad). Aunque trabaje con una base reglamentada, es posible para el profesional jugar con una gran diversidad de opciones y encontrar soluciones para las zonas de incertidumbre, zonas donde el compositor evidencia su mayor o menor competencia.

El *designer* gráfico puede ser un asalariado, pero lo que marca su emergencia en el mundo actual, sobre todo a partir de la segunda mitad del siglo XX, es el hecho de haberse convertido en una profesión liberal y hacer converger en sí misma una serie de tareas antes repartidas entre diferentes especialistas (cf. Hollis, 1996: 8). Con su *estudio* propio, o trabajando en agencias del ramo con otros “creativos”, la base de sus saberes es adquirida a lo largo de una trayectoria escolar o académica. Como tal, el proceso de aprendizaje es más individualizado y el éxito personal en el mundo de las artes es marcado muchas veces por esa misma individualización y una cierta ejemplaridad en el recorrido profesional. Incorpora entonces los valores vigentes del “arte-artístico” (mientras que para los trabajadores tipógrafos se trataba de un arte de tipo artesanal), los valores de autodidactismo, de experimentación y de seguimiento de las corrientes estilísticas globales en boga que están siempre en continuo cambio<sup>9</sup>. En este sentido, aprovecha el alcance de la multiplicación y variedad de posibilidades estéticas y técnicas surgidas con la generalización del uso de sistemas informáticos (y también con el proceso de democratización y gran difusión de las profesiones gráficas).

Ambos, el trabajador tipógrafo y el *designer* gráfico, comparten algo: el trabajo de cualidad (*crafts*), cuidado, planificado y ágil. En las tipografías, como entre los *designer* gráficos, lo que define en gran medida las competencias individuales y sitúa a los sujetos en carreras más o menos bien sucedidas es la familiaridad e incorporación progresiva de estilos visuales, en el primer caso más prescritos, en el segundo con mayor amplitud para la originalidad y la “marca personal”.

Es nuestra intención partir del análisis de una “situación social”<sup>10</sup> para evaluar en ella los efectos propiamente culturales de la interacción entre dos personas que reflejan y representan los referidos mundos sociales distintos.

---

9. C. Wright Mills destaca la complejidad del papel de mediación de los *designer* en una época en la que la transformación económica desplazó el énfasis y el poder desde de la producción hacia la distribución de los productos: “The designer is a creator and a critic of the physical frame of private and public life. He represents man as a maker of his own *milieu*. (...) The design is part of the unity of art, science and learning” (Mills, 1963: 383).

10. Debemos a Max Gluckman (1940) el concepto, pero fue Clyde Mitchell (1990) quien lo especificó del siguiente modo: “El procedimiento consiste en interpretar el comportamiento de las personas desde el punto de vista de la situación social en la que interactúan. La influencia del sistema social más vasto puede ser valorada observando el comportamiento de las mismas personas en situaciones diferentes. Los actores imputan las normas y las expectativas de rol a cada una de las situaciones, pero también, tales normas y expectativas de rol son frecuentemente parte integrante de instituciones y de estructuras que se ramifican en la sociedad más amplia donde tiene lugar la comunidad local” (Mitchell, 1990 [1966]: 75). En el microcaso que detallo, el hecho de tratarse de personas con roles sociales distintos, evidencia los beneficios de un planteamiento de este tipo.

Cierto día, en la Tipografía Gloriosa, apareció un *designer* gráfico<sup>11</sup> interesado en aprender las técnicas de la composición manual<sup>12</sup>. Se estableció un vínculo entre un maestro (compositor manual) y aquel que sería su aprendiz. La trayectoria de Jaime en la tipografía duró cerca de dos meses, entre junio e julio de 1996. El iniciado pasó rápidamente por las etapas tradicionales de aprendizaje. Después de las primeras obras gráficas hechas por el *designer* (que necesariamente reflejaban su aprendizaje académico, la herencia de un medio de clase media letrada, y hasta alguna genialidad e originalidad en el uso de herramientas de los tipógrafos), la relación se transformó en algo mucho más ambivalente y compleja de lo que en principio prometía. Se transformó en una relación competitiva donde se evidenciaban los esquemas jerárquicos de los talleres.

En la interacción cotidiana con los tipógrafos más antiguos, en la situación del taller, el *designer* no hacía ninguna referencia al papel que desempeñaba en otro lugar: el de enseñar las artes de la composición manual en una escuela de artes. Las diferencias eran evidentes en los métodos de enseñanza. Por ejemplo, en el taller el *designer* Jaime recorrió el proceso tradicional de iniciación técnica en el medio (memorizando la arquitectura de las cajas y el lugar respectivo de los tipos y de los materiales), pero no exigió lo mismo a sus alumnos. En la escuela, el lugar de los tipos de letras estaba señalado permanentemente en la caja (y en un mapa disponible), siendo posible para los alumnos tener siempre ese apoyo. Si bien es cierto que, el período de unos meses (de aprendizaje del alumno) no es el tiempo de una vida en el oficio.

Los objetivos del aprendizaje tampoco se confundían. Jaime proponía a los alumnos “ejercicios” donde estos creaban una ficha de visita personal (y experimentaban concebir pequeñas composiciones). En el medio pre-laboral era valorado no lo que pasa por destreza de los conocimientos operativos demostrados, sino lo que emanaba de la integración de conocimientos conceptuales, visibles en la creatividad y originalidad del proyecto personal. Es decir, de la fase de composición, se valoraba sobre todo la concepción. Sabiendo que aquellos que aprendían ya no irían a desempeñar una relación de práctica coti-

---

11. Jaime no era un *designer* gráfico cualquiera. Destacó en su curso con una de las mejores calificaciones finales, por lo que más tarde, fue invitado como asistente en la universidad. También impartía clases en una escuela de arte y mantenía una intensa actividad cultural, exponiendo sus trabajos gráficos en varios locales del país. En el momento en que le conocí, había sido aceptado en una Universidad de Arte Inglesa, donde durante seis meses hizo unas prácticas en *design* de tipografía. Además, su paso por la Tipografía Gloriosa lo capacitaba para eso.

12. No está de más especificar que el sistema de composición tipográfico se basa en el uso de matrices. Después de concebir o imaginar el documento, este es compuesto por “tipos” (caracteres) de plomo móviles (dispuestos en el orden preciso en “cajas”) o con tipos fundidos en línea. Aglomerados de frases dan origen a “formas”, esto es, a páginas de texto. Una vez compuesto el material, es ordenado en las “molduras” y entre en las máquinas de imprenta (pudiendo éstas ser manuales, movidas a fuerza de brazo y/o a pedal o mecánicas). La tipografía es un medio de impresión mediante prensado, siendo la hojas prensadas directamente con la forma previamente pintada con tinta.

diana con las técnicas tipográficas, Jaime sugería a los alumnos que reutilizaran tales técnicas para fines cognitivos, para que comprendiesen, a través del manejo de los materiales, la estructura física de las letras, su dimensión, su diseño, y que utilizaran los espacios en blanco de las hojas, que supieran hacer un balance entre la información escrita y la creatividad de la imagen con ese soporte material tan sugestivo en plomo y madera. En la clase esperaban que el candidato presentase cualidades individuales que lo hiciesen sobresalir o, por lo menos, integrar (en su experiencia de vida) los contenidos temáticos enseñados.

En el taller, a su vez, a través del aprendizaje, están también regulándose comportamientos sociales, entre los cuales se incluyen los comportamientos técnicos (cuya libertad es altamente condicionada y vedada a los empleados de estatus inferior). La estructuración de los poderes en el taller fue siempre de tal modo jerarquizada que no era permitido a los oficiales de menor estatus exhibir saberes demasiado *sagrados*, para usar la expresión de Hughes (cit. in Rodrigues, 1997, 15). En general, quedaba reservado para el maestro el prestigio de ser superior, tanto en el estatus y autoridad disciplinadora como en la demostración de la autoridad técnica. Como tal, la representación social de *buen profesional* surge generalmente vinculada al estatus socio-profesional de “encargado” (el cual se confunde con “maestro”). *“Buen profesional es aquel que sabe trabajar”* (Álvaro, tipógrafo-compositor, 10/07/1995); o sea, aquel que domina las técnicas: *“en mis tiempos, para tener un trabajo de categoría, tenías que ser un buen profesional. Tenía mucha dificultad, cualquier cosa podía fallar, los ajustes, la presión...”* (Miguel, tipógrafo-impresor, 24/11/1996). De este modo, no se olvida que el estatuto de aprendiz remite al sujeto para una fase de pre-profesionalización, sin llegar a poder ser considerado siquiera buen profesional. Tomando como ejemplo la conducta de Jaime, el oficial lo critica apelando: *“Un aprendiz, antes de ser un buen profesional tarda cinco años. No se hace en dos semanas”* (Álvaro, tipógrafo-compositor, 24/04/1996). El pasado biográfico intelectual y práctico del aprendiz queda sujeto a las reglas institucionales presentes en la situación.

Aunque diferenciadas, un mismo principio rige este tipo de relaciones pedagógicas y jerárquicas institucionalizadas de profesor/alumno y la de maestro/aprendiz: los estatus son alcanzados a partir de la acumulación de grados y categorías y, de acuerdo con este proceso, *saber* acaba por equivaler a *poder* (cf. Carapinheiro, 1993), lo que en este plano teórico coloca al mismo nivel profesiones de nivel superior y profesiones obreras. Sin embargo, las relaciones entre superiores e inferiores son más ambivalentes en el medio laboral de los talleres que en las escuelas. El ejemplo de caso y las subjetividades en la construcción de los roles de aprendiz y maestro/encargado, a partir de la situación particular que resulta de la interacción entre dos las personas en estudio, permite demostrarlo.

Volvamos pues al análisis etnográfico. Teniendo en cuenta los límites en la transmisión de conocimientos del “maestro” a un aprendiz atípico, que no sólo dominaba conceptos tipográficos sino también otros de dominio gráfico más alto

(y que como tal no tenía el mismo tipo de desempeño que los novatos inexpertos, frecuentemente “ignorantes técnicos”, imberbes que entraban en el taller), el compositor tipográfico pasó a comportarse más como “encargado” autoritario, desempeñando el rol de esa figura, muy presente en el medio<sup>13</sup>. El contraste entre ambos niveles individuales de competencia y la exteriorización de los saberes era bien evidente. Desprovisto de la superioridad técnica, el tipógrafo pasó a servirse de otros atributos, en tal caso fuera de lugar, como la supervisión y el control del trabajo del *designer*. Todo valía para el primero criticar la libertad creativa del segundo e, indirectamente, todo lo que ésta representaba.

Las palabras de compositor manual no dejan lugar a dudas, desentendiéndose del papel de maestro e introduciendo el factor jerarquía:

“Tuve un percance con él. A cierta altura comenzó a hacer unas chapuzas. Entonces yo le dije: “usted piensa que ya es maestro y lo sabe todo. Siendo así, yo ya no tengo nada que ver con eso”. Esto es como en la mili, no se llega a capitán así... Fue por ahí con esas tonterías que quería dar a todos. Hasta vino a darme una a mí. Me dijo: “usted que es el maestro, tiene derecho a escoger primero”. Yo veía que aquello no estaba en condiciones, pero el se había empeñado” (Álvaro, tipógrafo-compositor, 24/04/1996).

El *designer*, sin percatarse o habiendo optado por eso (una vez que no era siquiera contratado y tenía sólo una relación de aprendizaje informal con los trabajadores), se vio envuelto en una lógica de comportamientos y reacciones que desconocía y que le situaban en un momento histórico particular: el de la decadencia de un modo hasta hace poco tiempo hegemónico en la producción gráfica<sup>14</sup>. Sin saberlo, él constituía la oportunidad para el último grito de afirmación de la referencia de los saberes tipográficos por parte de los trabajadores más resistentes, que se encontraban a punto de ir a casa con jubilaciones anticipadas o al paro, cargando en las espaldas todo el mundo laboral que con los recientes cambios ya ni conseguían identificar<sup>15</sup>. Así, el *designer* terminó por

---

13. Para tener una noción sociológica del alcance de los poderes de los encargados en el medio industrial portugués, léase João Freire et al. (1995).

14. En el transcurso de la segunda mitad de siglo XX, los tipógrafos fueron siendo desplazados del centro de la producción gráfica hacia sus márgenes. Huvo un tiempo en que la mediación entre los lectores y los diversos escritos públicos –de los periódicos, libros, y también de panfletos, folletos, “trabajos comerciales” (simples facturas, recibos, billetes de crédito, cheques) y otros tantos documentos– era hecha por tipógrafos. Por lo menos hasta las dos últimas décadas del siglo en Portugal (contando con el atraso de la generalización de los sistemas informáticos en el país) unos más influyentes que otros, unos más cultos que otros, los tipógrafos producían el referido material en los talleres de los diarios, casas editoriales, en pequeñas “casa de obra” “antros” en descansillos de portales legales o semiclandestinas.

15. La investigación incidió sobre los tipógrafos que se mantuvieron en tipografías que fueron sobreviviendo en los barrios de la ciudad de Lisboa hasta finales de siglo, algunos conjugando ya otras opciones técnicas. Aquí, la visión de cambio favorecía simbólicamente la tipografía tradicional. El compositor manual lo expresó de forma particularmente clara: “Sólo de un tiempo a esta parte es cuando hay designers. Viene al caso decir que lo que ellos saben lo aprendieron con nosotros. Se mire por donde se mire, la madre de las Artes Gráficas es la tipografía, ahora y siempre” (Álvaro, tipógrafo-compositor, 29/08/1997).

ser utilizado por los tipógrafos como medio para expresar el descontento frente a lo contemporáneo (que les quitaba cada día el sitio y la propia existencia como profesionales). Aún la situación era contrarrestada por el hecho de aquel autodidacta joven y simpático deseara aprender las técnicas manuales, siendo por eso alabado y ayudado por los tipógrafos (ayuda que jamás se niega a quien desea aprender lo que constituye un principio orientador de transmisión y reproducción de las técnicas).

En el intento de llegar más cerca de los tipógrafos, el *designer* creaba para sí mismo clasificaciones de identidad –profesionales, que sólo por sí mismas acentuaban las ambivalencias presentes en el proceso:

“Al finalizar el trabajo decidí firmar como tipógrafo. El título me suscitaba poética. Luego me dijeron en la tipografía, que yo no era tipógrafo y que no debía firmar así. Sentí que realmente no era tipógrafo. Entonces decidí firmar como “designer tipógrafo”. Volvieron a preguntarme: “Pero, ¿porqué no puede ser sólo “designer”?” (Jaime, designer gráfico, 01/02/1996).

La relación establecida en el campo entre el tipógrafo-compositor y el *designer* concentró la amplitud del cambio. Es que todo lo que toca la fase de trabajo de la composición alcanza directamente el corazón de las Artes Gráficas.

Existe una herencia social y simbólica asociada a la composición tipográfica. No se confunde con los compositores manuales el propio concepto de “tipógrafo” sino que trabajan en la fase técnica más prestigiada y exigente en términos de cualificación (tratado con una buena dosis de invención y creatividad). Además de esto, los compositores han sido mayoritarios en la profesión<sup>16</sup>.

Incluso en términos de movimiento obrero, el grupo de los compositores fue siempre el más reivindicativo y representativo, llegando a existir asociaciones de clase únicamente de compositores durante las dos primeras décadas del siglo XX. En cuando a representar al conjunto de las profesiones gráficas, es del núcleo de los compositores que sobresalen las figuras más combativas y “cultivadas”, como los “formadores” teóricos. Alexandre Viera es el ejemplo más claro. En el siglo XIX, y aún después, muchas figuras ilustres de la política, letras y artes en Portugal, comenzaron por un aprendizaje de compositor manual: Teófilo Braga, Francisco Alves Taborda, Brito Aranha, Antero de Quental, entre muchos otros (cf. Pedro, 1944).

---

16. Al contrario que la impresión, mecanizada a finales de siglo XIX, la fase de composición sólo tardamente comenzó a experimentar algunos intentos en este sentido, a finales de la década de 1950 (con la generalización lentísima de máquinas de componer, *monotypes* y *lynotypes*. Cuando ya en otros países europeos este tipo de trabajo se convertía en fotocomposición (uno de los primeros sistemas de composición en sistemas fotográficos), en el Portugal 1956 existían censados cerca de 354 compositores mecánicos para 2.598 compositores manuales, y un total de 301 máquinas para los 736 talleres (cf. Barreto, 1982; Figueiredo, 1957).

Dos sujetos en interacción son mucho más que eso. Desde la perspectiva de Erving Goffman, dos personas son suficientes para constituir un “equipo” y sus respectivos “desempeños” dependen de la presencia del otro (cf. 1973). Ellos ponen en evidencia las diferentes culturas de trabajo, a través de los sistemas de valores socio-profesionales que cada uno incorpora y reproduce en sus prácticas y técnicas cotidianas, sistema del cual ninguno de ellos se consigue desembarazar en el momento del encuentro.

## **CASO 2: “MUCHAS SE QUEDAN POR EL CAMINO”. MUJERES Y HOMBRES EN LAS PRUEBAS FÍSICAS DE LA POLICÍA**

Uno de los aspectos centrales para el cambio en la policía fue de hecho la entrada reciente de las mujeres en aquel que ha sido considerado el “enclave más masculinizado de la sociedad civil” (McLaughlin & Muncie, 1996: 77). En Portugal, al contrario que en otros países occidentales donde el proceso transcurrió a comienzos del siglo XX (cf. Horne, (1980) [1975]), sólo en los años 80 hubo una recomposición social en la institución. En las representaciones de la generalidad de los policías, la figura de las mujeres surge inevitablemente aliada al cambio de la organización y no está bien visto negar o criticar, por lo menos frente a quien no es policía, ni el cambio ni la apertura de la profesión a las mujeres.

De cualquier forma, no deja de ser paradójico la relación entre la gran visibilidad de las mujeres policía, aliada a la afirmación positiva de su integración profesional, y la otra cara de la moneda, su débil presencia en números efectivos, así como la concentración de las mujeres en los puestos más bajos de la carrera policial<sup>17</sup>.

Después de un año de familiaridad progresiva con varios niveles de la institución policial, me fui dando cuenta de la lógica de las dinámicas organizacionales. El hecho de haber optado por dedicar gran parte del tiempo a la observación y entrevistas a la policía colocados en el plano administrativo y en el plano operacional, me permitió tener una noción de conjunto relativamente amplia y complementaria de las dinámicas organizacionales. Comencé entonces a darme cuenta que existe un momento particular que pone trabas a la entrada de las mujeres en la Policía: el reclutamiento. Mas particularmente, el destino de los candidatos a la PSP, en especial de las candidatas, se juega en gran medida en

---

17. La imagen de las mujeres es constantemente aprovechada para ser expuesta en la policía portuguesa. Ellas tienen particular visibilidad en las celebraciones y en las campañas mediáticas de la organización. En los últimos años, el tema de las medallas anuales que se celebra el *Día da Polícia* fue dedicado al tema de la mujer o al policiaado preventivo al cual las mujeres se encuentran frecuentemente asociadas. Sin embargo, en el año 2000, de un total de 20.930 policías, apenas 1.229 eran mujeres, el equivalente al 6,8% del total. El crecimiento del efectivo femenino ha sido lento y desequilibrado, pues del porcentaje de mujeres en la PSP, la gran mayoría (5,5%) son agentes, en la base de la carrera policial (Fuente: Balanço Social da Direcção Nacional da PSP, 2000).

un día, en el desempeño que tienen las pruebas iniciales, en las pruebas físicas<sup>18</sup>.

La determinación de la prueba física como primera eliminatoria del proceso de reclutamiento surgió en 1984, cuando fue creada la escuela de formación superior de policías. Hasta 1997, hombres y mujeres, estuvieron todos sujetos a los mismos límites, obligatorios, establecidos para la prueba. En este año, los límites impuestos para los elementos del sexo femenino fueron ligeramente disminuidos, teniendo en cuenta las características diferenciales de la morfología estándar. Pero en lo esencial permaneció la cuestión: Incluso con menor exigencia física en las pruebas, las mujeres alcanzan bajos niveles de concretización, dicho de otro modo, al contrario que sus colegas del sexo masculino, muchas se quedan, ya en la entrada, ya por el camino<sup>19</sup>.

Las pruebas ocupan anualmente el estadio universitario de Lisboa durante varios días, pudiendo extenderse hasta un período de una semana<sup>20</sup>. En 2001, año en el que observé las pruebas, 550 chicos y 300 chicas estaban presentes en la competición (en menor número que en años anteriores, donde el conjunto de los candidatos podía llegar a 1.000 chicos y 600 chicas).

Son evaluadas en general 120 personas por día (repartidos entre la prueba de mañana y la de tarde). Los grupos de chicos y los grupos de chicas nunca se cruzan ya que las pruebas para cada uno transcurren en días diferentes. El ejercicio abarca 12 personas de ISCPSP, en su generalidad supervisores (oficiales superiores, preparadores físicos y enfermeros) y otros funcionarios auxiliares, todos hombres. Los candidatos se presentan en el ISCPSP, se hace una llamada,

---

18. Las pruebas son parte de un conjunto de prerrequisitos eliminatorios que incluyen la inspección médica y la capacidad psicológica, además de una entrevista (no eliminatoria). Son siete los ejercicios de las pruebas físicas: carrera de 100 metros, salto de longitud sin carrera, paso de muro sin apoyo, impulso vertical, flexiones de brazos en barra, flexión de tronco, carrera de 1.000 metros. Con excepción del último, todos pueden ser repetidos una vez. La información existe en un díptico divulgado por el Instituto Superior de Ciencias Policiales y Seguridad Interna y tiene acceso a través de *Internet*.

19. Anualmente, el número de descalificaciones de mujeres en las primeras pruebas situase en general por encima del 80%, conforme a los años. Entre 1984 y 2000, en los 16 años de existencia del curso, el número de mujeres admitidas fue siempre notablemente inferior al número de hombres. Apenas 30 elementos femeninos, para 239 elementos masculinos, frecuentaron los cursos. Esto significa que cada año entran, de media, una mujer por cada 8 hombres. Son varios los años en que las mujeres no tienen compañeras de turno en las instalaciones del instituto. Podría justificarse esta gran diferencia argumentando que concurren más hombres que mujeres. Efectivamente, concurren una media de 380 hombres por año para 223 mujeres. Rigurosamente, esto equivaldría a una superior presencia del número de elementos femeninos en el curso de aquella que se conoce.

20. Observé, registré y entrevisté a los afectados en esta fase del proceso que concurren en la primera semana de Junio de 2001. Centré la atención en el lugar donde la selección de mujeres está más apretada, en las pruebas para el Curso Superior de Ciencias Policiales del ISCPSP, que se destina a la formación de oficiales (dejando en segundo plano el análisis para las pruebas para la Escuela Práctica, que se destina a la formación de agentes). Complemento la información con las entrevistas de 12 alumnos de diferentes años de ISCPSP ya realizadas.

adquieren el dorsal con un número (que identificará al candidato hasta el final de la prueba) y, en enormes camionetas, van para el estadio.

El ambiente que se vive en los grupos de hombres concurrentes es diferente del vivido entre las mujeres. Los hombres tienen una predisposición para la prueba y parecen estar acostumbrados a la competición. Durante los varios ejercicios se oyen voces de ánimo unos para con otros. Poco a poco, a medida que van siendo descalificados salen de escena, sin gran expresividad, reconociendo no haber dedicado mucho esfuerzo en la preparación. Pueden abandonar el campo, pero la mayoría opta por quedarse a asistir hasta el final.

En las evaluaciones femeninas, los responsables imprimen al acto una mayor informalidad. Se puede observar incluso que existen menos uniformados que en las pruebas masculinas. Sin embargo las mujeres, a través de sus comportamientos, dejan entrever diferentes formas de sociabilidad. Únicamente en el ejercicio de barras, donde ya apenas la mitad de las mujeres llegan y donde la mayoría va a acabar por ser eliminadas, se oyen algunos incentivos entre las compañeras. Las mujeres están más dispersas espacialmente. Los supervisores piden constantemente silencio y que los grupos se junten para oír las explicaciones que anteceden cada uno de los ejercicios. Los hombres se disponen de inmediato en círculo y no se oyen llamadas de orden colectivas. De una forma general, los hombres se toman más en serio la fase de preparación y calentamiento corporal previo a la prueba.

Cuando son eliminadas, las jóvenes no esconden su descontento. La mayoría abandona el campo y van con las familias que estaban asistiendo al acto. Algunas, habiéndose preparado muy bien, no aguantan la presión. No imaginaban la dificultad y el grado de exigencia. Uno de estos días, una de las chicas se lesionó en una pierna. Desesperada, insistió que quería repetir la prueba. Los supervisores estaban muy reticentes debido al hecho de estar visiblemente debilitada. Ella lloró, incesantemente, y argumentó que la salud era cosa suya. Entonces se adoptó una solución excepcional: la de fijar un día únicamente para su prueba.

Cuando salen de escena, algunas de las candidatas admiten haber perdido un sueño de carrera. La mayoría, es la primera vez que se enfrentan a una prueba de este tipo. Sólo en el momento de la prueba parecen darse cuenta de la irreversibilidad del proceso. Las que repiten la prueba de un año para otro (a veces llegando a hacerlo tres veces hasta el límite de edad, los 21 años), conocen ya los ejercicios pero también un factor condicionante: la gran mayoría, por más que se esfuercen, son siempre eliminadas.

En las pruebas físicas existen ejercicios particularmente simbólicos, aquellos que concentran más reacciones y de los cuales se habla más. El paso del muro fue concebido para comprobar la capacidad de decisión y las flexiones de brazos en la barra de fuerza. En las conversaciones informales en la camioneta, y después en los balnearios, observé que muchas mujeres desconocían el lugar donde iban a transcurrir las pruebas, mientras que “se sabía” que las elevacio-

nes en la barra, eran el ejercicio donde la mayoría suspendería y que el salto del muro, “ese es psicológico”.

En el ejercicio del muro, la mayoría de los hombres son aptos. Para muchas mujeres, este es uno de los obstáculos más difíciles de la prueba, aquel que muchas no consiguen pasar. Cuando caen, algunas se emocionan, otras se apoyan en sus compañeras y se abrazan. Cuando tienen éxito lo celebran. Pero es en el momento de hacer las flexiones de brazos en la barra cuando en ambos grupos (hombres y mujeres) se duplica la atención. El tiempo de preparación que se da a los candidatos es mayor. El nerviosismo se palpa en el aire. El subintendente avisa que si comienzan a perder fuerza en las barras iniciales deben, desistir y volver a repetirlo sin estar demasiado cansados. Los que no siguen el consejo acaban por desistir. Cuando se presentan candidatos que hacen las barras con ligereza y rapidez, los supervisores sonrían entre sí y hacen observaciones. Respecto al ejercicio de fuerza, es considerado un momento de exhibición de la masculinidad. Se oye al padre de uno de los candidatos gritar, desde el otro lado de la grada: “*Sólo un marica suspende en las barras. Eso no te lo perdonaba, muchacho*”. Si ya pocas mujeres llegan a la barra, pocas van a seguir la prueba a partir de allí. Toda la gente acepta esto porque es un hecho compartido, la información que circula.

La razón para tantas eliminaciones de mujeres no parece ser debido tanto a dificultades físicas inherentes al sexo. La falta de entrenamiento es importante, pero muchos de los chicos que fueron aprobados tampoco parecían particularmente bien preparados. Cuando asistí a las pruebas noté que la mayor parte de los candidatos, de ambos sexos, no tienen en general un aspecto muy atlético y algunos tienen incluso exceso de peso. Todo el estudio indicaba por tanto una hipótesis: los malos resultados de las mujeres se deben a cierta falta de inteligibilidad de estas con relación a las pruebas. Ser evaluado mediante una prueba de capacidad física y, sobre todo, tener que demostrar capacidades competitivas, es una cuestión de actitud que, la mayor parte de las veces, es socialmente amputada en las mujeres. De ellas no se espera que sean “atletas” o que tengan un comportamiento atlético. En general, incluso cuando practican deporte, las candidatas lo hacen de un modo descomprometido y para volver su vida más saludable, y no tanto con fines competitivos. La única relación anterior que la mayoría de las mujeres tiene con las pruebas es un folleto que reciben en el momento de la candidatura, donde tan sólo están fijados los niveles de exigencia y las instrucciones para el equipamiento.

En el mismo sentido, la mayor parte de las mujeres no pasa por un momento de entrenamiento importante, el reclutamiento en el servicio militar, ejercicio éste que facilita a los hombres reconocer una misma lógica en las pruebas eliminatorias. Como nos dijo un subdirector en la entrevista, refiriéndose a las pruebas físicas que supervisó: “*Muchos estaban recién llegaditos de la mili, estaban bien preparados y lo hacían bien*” (Ingold, 1996, 28).

La interpretación física de las pruebas, que tiende a naturalizar las diferencias sociales entre hombres y mujeres debe ser, por tanto, relativizada. En

los casos en los que ellas son atletas, sólo serían candidatas y compiten en igualdad con los compañeros del sexo masculino. Claudia es un buen ejemplo, jugadora de pentatlón moderno, fue la mejor clasificada en su año.

Las pruebas físicas no son un asunto neutro para policías<sup>21</sup>. La más mínima referencia a ellas identifica inmediatamente la diferencia entre hombres y mujeres. Cuando se les preguntó sobre el tema, los estudiantes del ISCPSI evidenciaron este aspecto. Las mujeres que entrevisté manifiestan una especie de alivio por estar dentro de la institución. Para ellas la prueba física surge como un estreñimiento institucional incuestionable. La prueba adquiere de ese modo el estatus de rito. Quien la supera tiene conciencia de la efectiva selectividad a la que fue sometido. Por tanto, no es de extrañar que las alumnas no quieran hablar del asunto y que se cohiban al desarrollar los aspectos contradictorios de las pruebas. Éstas generalmente plantean la cuestión del lado de la falta de vocación de las mujeres, defendiendo que el pequeño porcentaje solo existe porque las mujeres están mal preparadas.

Penélope, estudiante de cuarto año, no fue la única que dijo: “*Muchas se quedan por el camino, es verdad. Pero se está demostrando que es falta de preparación, porque las mujeres son perfectamente capaces de hacer este tipo de pruebas*” (Cadete de ISCPSI, 08/06/2001). El hecho de que los argumentos de las estudiantes no consigan responder a esa inadecuación entre los resultados y las capacidades físicas de las mujeres evidencia exactamente esa falta de inteligibilidad que adquiere para ellas todo el proceso.

En general, los alumnos del sexo masculino consideran justas las pruebas para hombres y mujeres y sólo conciben la redefinición para volver al modelo de total equidad en la exigencia física. Tan sólo uno de los alumnos entrevistados fue más lejos en la interpretación de la complejidad y los efectos de las pruebas.

“Hay una cosa con la que no estoy de acuerdo y que sucedió este año: que entró sólo una mujer. Yo creo que debe ser bastante difícil para ella. Si, fuera de las aulas, ella puede estar con otras personas, durante el día hasta las cinco de la tarde está con 19 hombres. Es una clase de 20, por lo tanto ella tiene que estar con 19 hombres. Ella va ganando confianza con unos y con otros, pero puede comprenderse que sea más difícil” (Raul, cadete de ISCPSI, 08/06/2001).

No fue por casualidad que un aspirante que acabó el curso en el 2001, realizó una tesis polémica donde defendió un cierto desajuste de las pruebas físicas con relación a los oficiales de la policía, esencialmente por discriminar muje-

---

21. Para el universo de los superiores de policía estudiados, aquéllos que dirigen y trazan las políticas organizacionales, la prueba no es problemática, y la consideran justa. Excepto rarísimas excepciones, todos son hombres. Todavía, en los pasillos de los despachos circula la idea de que estas pruebas son una forma que posibilita poner trabas a la entrada de mujeres en la institución.

res. Una compañera prefirió evidenciar la fácil integración de las mujeres en el mundo policial masculino (Marinho, 2001).

Cuando entrevisté a la única mujer que entró en su año se reafirmó confiando en su situación: *"No fue muy difícil habituarme a este ambiente y a estar sólo con chicas. No fue complicado, es sólo una cuestión de hábito..."* (Claudia, cadete del ISCPsi, 09/06/2001). Pero cuando le pregunté quien era su amigo más cercano ella me respondió que era *una* compañera del año anterior al suyo (siendo esa la única persona con quien se relaciona de ese curso).

La falta de inteligibilidad de las pruebas, el no-reconocimiento de su lógica, es de hecho el aspecto esencial que inhibe la performance física de la mayoría de las mujeres (como se detecta en los resultados en cifras) y también produce efectos en el modo como se racionaliza el fenómeno (como se puede comprobar en las entrevistas).

La organización policial ha invertido el cambio en varios niveles (promoviendo una nueva imagen de policía y programas donde se insiste en la participación comunitaria, en la instrucción de los policías y en su capacidad de comunicación). Pero las pruebas a las que me refiero, debido al lugar que ocupan en todo el proceso de reclutamiento, forman parte de un modelo de selección que da privilegios al lado atlético, de competencia física y robustez de los candidatos. Es como si existiera un modelo "viejo" para evaluar a una policía "nueva".

El análisis actual no puede olvidar otro indicador sociocultural de la organización. Es posible detectar un cierto desajuste entre la grande importancia de la cultura física en el momento de la selección y la falta de importancia que las prácticas deportivas tienen en el ejercicio profesional de los oficiales de policía, una cierta ausencia real de esa cultura física. La preparación física, si bien constituye un componente de la formación, no es obligatoria o ni siquiera necesaria durante el periodo de actividad profesional en el transcurso de la vida de los policías. De hecho, el empleo de la fuerza muscular es más una casualidad que una rutina, sobre todo en los oficiales que poseen funciones de comando y jefatura. Siendo formados para dirigir las operaciones policiales, para ejercer cargos administrativos o de formación de policías, no es de extrañar que el uso de la fuerza física y del cuerpo entre estos policías sea reducido.

Es por ello innegable que esta fase de la vida de la organización, donde de hecho se cruzan sujetos y policías en diferentes momentos del ciclo de la vida profesional (unos con el objetivo de entrar en la policía y otros con el de controlar su entrada), se traduce con una pertinencia particular el problema con el que abrimos la discusión: los constreñimientos y la consecuente dificultad de integración del discurso del cambio en la vida de las organizaciones.

## **CONCLUSIONES**

Ha sido mi intención, a partir de la observación de dos casos, ilustrar el problema de las tensiones sociales y culturales presentes en momentos de la trans-

misión socio-profesional, particularmente visibles en fases de cambio organizacional. A través de contextos de trabajo muy diferentes, ambos evidencian la forma en que el papel de las representaciones culturales e identitarias implicadas en el proceso es central. Los dos ejemplos etnográficos se destacan además por el hecho de que estas representaciones expresaron y ayudaron a condicionar el cambio organizacional.

El texto trata detalladamente la forma en que en las organizaciones son vividos algunos momentos importantes del traspaso del legado profesional. En el primer caso, vimos como sujetos de edad avanzada interpretan el cambio que individuos más jóvenes, con otra cultura profesional, aportan consigo en contextos organizacionales con historia (y como tal, con un pasado que se pretende dignificar). En el segundo caso, el momento de observación se sitúa en la selección inicial de candidatos y en la forma como es entorpecido, a través de criterios que pretenden ser “objetivos” (racionales y justos), el cambio que efectivamente es el resultado de una entrada más significativa de mujeres en profesiones masculinizadas. En ambos casos estamos tratando con lo que sucede en ese intervalo entre la afirmación de cambio organizacional y la concretización de los objetivos de transformación anunciados. Es en la comprensión de estos procesos socioculturales complejos y ambiguos donde la antropología podrá jugar dar juego. Tal y como afirmó Anthony Cohen, en una obra que cuestiona los debates clave de la antropología: “Se trata de reconocer el postulado de Hobbes de que las sociedades y las culturas son construcciones de individuos (y no al contrario)” (Ingold, 1996, 28).

La antropología, a partir de estudios etnográficos concretos, se encuentra en condiciones de contribuir al estudio del cambio social y cultural, teniendo como contexto las organizaciones, donde una gran parte del cambio más global de la sociedad se refleja permanentemente.

(Traducción: Gemma ALMAGRO; revisión: José Ignacio HOMOBONO)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARRETO, José. “Os Tipógrafos e o Despontar da Contratação Colectiva em Portugal (II)”. En: *Análise Social*, vol. XVIII (70), 1º, 1982; pp. 183-212.
- BERNOT, Lucien. “D’un apprentissage à l’autre”. En: *Savoir Faire et Pouvoir Transmettre. Transmission et Apprentissage des Savoir-Faire et des Techniques. Rencontres de Royaumont (1990)*, París, Éditions de la Maison des Sciences de l’Homme, 1991; pp. 219-230.
- CARAPINHEIRO, Graça. *Saberes e Poderes no Hospital. Uma Sociologia dos Serviços Hospitalares*. Porto, Edições Afrontamento, 1993.
- COMANDO-GERAL da PSP. *Breve História da Polícia em Portugal*. Brief History of the Police in Portugal, (s/d).

- CORDEIRO, Graça Índias. “Bases Éticas Para Práticas Lúdicas. Associativismo e sociabilidade numa colectividade de Lisboa”. En: Brian O’Neill e Pais de Brito (org.) *Lugares de Aquí. Actas do Seminário: Terrenos Portugueses*. Lisboa: D. Quixote, 1991; pp. 201-221.
- *Um Lugar na Cidade. Quotidiano, Memória e Representação no Bairro da Bica*. Lisboa, D. Quixote, 1997.
- CORDEIRO, Graça Índias & FIRMINO DA COSTA, António. “Bairros: contexto e intersecção”. En: Velho, Gilberto (org.) *Antropologia Urbana: Cultura e Sociedade no Brasil e em Portugal*, Rio de Janeiro, Jaime Zahar Editor, 1999.
- CARRÉ, Philippe y TIÉVANT, Sophie. “L’Imprimerie et les Industries Graphiques: le Savoir-Faire du Compositeur-Typographe”. En: P. Carré y S. Tiévant (eds), *Le Neuf et l’Ancien. L’Épure en Charpente, la Composition Typographique, le Chapeau de Mode*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, Direction du Patrimoine, 1990; pp. 53-86.
- CHEVALLIER, Denis & CHIVA, Isac. *Des Métiers qui Disparaissent*. Paris, Universalia, 1991a.
- *Savoir Faire et Pouvoir Transmettre. Transmission et Apprentissage des Savoir-Faire et des Techniques. Rencontres de Royaumont (1990)*, Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l’Homme, 1991b.
- DUBAR, Claude. *A Socialização. Construção de Identidades Sociais e Profissionais*, Porto, Porto Editora, 1997 [1991].
- DURÃO, Susana. *Oficinas e Tipógrafos. Cultura e quotidianos de Trabalho*, Lisboa, Publicações D. Quixote, Col. Portugal de Perto (coord. Joaquim Pais de Brito), 2003.
- DURÃO, Susana y MARQUES, Emília Margarida. “Os vidreiros e a máquina, o tipógrafo e o designer: reflexões sobre antropologia do trabalho”. En: *Etnográfica*, Vol. V (1), 2001; pp. 47-68.
- FIGUEIREDO, Armando A. De. “Relatório 7.2: Evolução Recente e Situação Actual da Tipografia”, Lisboa, *IIº Congresso da Indústria Portuguesa*, 1957.
- FIRMINO DA COSTA, António. *Sociedade de Bairro. Dinâmicas sociais da identidade cultural*, Lisboa, Celta, 1999.
- FREIRE, João et al. *A função de Chefia Directa na Indústria*, Lisboa, Instituto de Emprego e Formação Profissional, 1995.
- GLUCKMAN, M., *Analysis of a Social Situation in Zululand*. Manchester, Manchester University Press, 1940.
- GOFFMAN, Erving. “La Mise en Scène de la Vie Quotidienne”. 2 tomos, *La Présentation de Soi*. Paris, Editions de Minuit, 1973.
- HALBWACHS, Maurice. *La Mémoire Collective*. (Prólogo de Jean Duvignaud). Paris, Presses Universitaires de France, 1968 (1950).
- *Les Cadres Sociaux de la Mémoire*. Paris, Albin Michel, 1994 (1925).
- HOLLIS, Richard. *Graphic Design. A Concise History*. London, Thames and Hudson, 1996 (1994).

- Durão, S.: *Tipógrafos y policías. Perspectiva etnográfica a partir de organizaciones y profesiones...*
- HORNE, Peter. *Women in Law enforcement*, Springfield, Illinois, Charles C Thomas Publisher, 1980 (1975).
- INGOLD, Tim (ed.). *Key Debates in Anthropology*, London and New York, Routledge, 1996.
- MARINHO, Lílíana P.P. “Polícia de Segurança Pública: adaptação e integração profissional dos elementos femininos com funções policiais”, ISCPSI, 2001 (Tesis policopiada).
- MCLAUGHLIN, Eugene & MUNCIE, John. *Controlling Crime*, London, Sage Publications, 1996.
- MILLS, C. Wright. “Man in the middle: the designer”. En: *Power, politics and people. The collected essays of C. Wright Mills*, New York, Ballantine books, 1963 (1958); pp. 374-386.
- MITCHELL, Clyde. “Orientaciones Teóricas de los Estudios Urbanos en África”. En: *Antropología Social de las Sociedades Complejas*, M. Banton (comp.), Madrid, Alianza Universidad, 1990 (1966).
- NAMER, Gérard. *Mémoire et Société*. París, Méridiens Klincksieck, 1987.
- PEDRO, Manuel. *Tipógrafos Ilustres*. (Conferência realizada no Sindicato Nacional dos Tipógrafos, Litógrafos e Ofícios Correlativos do Distrito do Pôrto, em 24 de Fevereiro de 1943). Porto, Imprensa Moderna, 1944.
- PINHEIRO, João. “As Mulheres na PSP: Integradas ou excluídas?”, ISCPSI, 2001 (Tesis policopiada).
- RODRIGUES, Maria de Lurdes. *Sociologia das Profissões*. (Prólogo de João Freire). Oeiras, Celta, 1997.
- SITNIKOFF, F. “Les Savoirs Ouvriers. Acquisition et Transmission dans les Métiers de l’Imprimerie”, DEA, Groupe de Sociologie du travail, Université de París VII, París. 1988.
- WRIGHT, Susan, “Culture in Anthropology and Organizational Studies”. En: *Anthropology of Organizations*, London and New York, Routledge, 1994; pp. 1-31.