

DEL TRABAJADOR AL COLABORADOR: DEL USO DE LA TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO EN EL PROCESO DE PRIVATIZACIONES EN ARGENTINA (1990-2001)

DAMIAN PIERBATTISTI
Instituto de Investigaciones en Ciencias Sociales "Gino Germani"
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Buenos Aires, Argentina

Extracto

La Nueva Cultura Organizacional y la imposición de los conceptos de Flexibilización, Polivalencia Y Precarización

.....

En resumen, reduciendo la planta permanente y reclutando jóvenes profesionales, técnicos y administrativos Telefónica establecía la base material para imponer una nueva cultura organizacional sometida a la necesidad permanente y constante de incrementar la productividad de la fuerza de trabajo.

La nueva cultura organizacional impuso un modelo de competencias donde cada trabajador deberá revalidar permanentemente su formación, sus aptitudes, sus conocimientos, sentando las bases para construir una instancia de examen permanente sobre la fuerza de trabajo. De este modo, será esta misma instancia examinadora la que constituya el espacio de legitimación social por excelencia de la inserción de los trabajadores al mercado de trabajo. El pleno empleo, rasgo característico determinante del modelo anterior, fue prolijamente archivado por la nueva filosofía empresarial.

Este avance teórico nos permitió articular la evidencia empírica que aparecía bajo nuestra observación como dimensiones sociales claramente escindidas entre sí. En efecto, descubrimos que existía una relación estrecha entre el modelo de las competencias, la flexibilización del marco jurídico tendiente a regular el ingreso y egreso de la fuerza de trabajo del mercado laboral y las innovaciones técnicas que se produjeron en el ámbito de las telecomunicaciones, posteriores a la privatización. En este último aspecto, el mercado de las telecomunicaciones es particularmente interesante ya que concierne a una de las actividades económicas de mayor dinamismo, a lo largo de los últimos veinte años, en materia de avances tecnológicos.

Luego de la privatización de ENTEL, se produjeron dos grandes innovaciones tecnológicas. La primera refiere al tránsito de las máquinas de escribir a las computadoras personales(PC) mientras que la segunda nos remite al paso de las centrales electromecánicas a las centrales digitales. Estas dos innovaciones tecnológicas produjeron dos efectos tácticos de una enorme importancia para

comprender el objetivo estratégico que apuntaba a lograr un aumento sensible de la productividad laboral:

a) En primer lugar, las innovaciones técnicas en el espacio de trabajo reforzaban el proceso de estigmatización social del que eran objeto los trabajadores estatales. De hecho, la irrupción tanto de las PC como de las centrales digitales “confirmaba”, objetivamente, la obsolescencia de la formación y de los conocimientos técnicos que en general poseían los trabajadores estatales. Por otro lado, la profundidad de los cambios y de las transformaciones que sufrieran los trabajadores en un lapso tan breve, producía una sensación de absoluta indefensión para enfrentar las nuevas condiciones de trabajo. La lucha política se veía notablemente inhibida.

b) En segundo lugar, tales innovaciones tecnológicas constituyeron la instancia de examen necesaria para separar los cuerpos *productivos* de los que no lo eran, encarnado en un término que adquirió una triste celebridad: *reconversión*. Pero la reconversión de la fuerza de trabajo no se limitaba a un aspecto meramente técnico. También involucraba la disposición individual para cambiar, para aprender las nuevas tecnologías, para dejar detrás de sí el ignominioso pasado estatal. La táctica era tan clara, como simple y efectiva: la atribución colectiva de atributos identitarios negativos exigía ser respondida individualmente. Quedaba circunscrito al foro íntimo de cada individuo desmentir tal atribución identitaria por medio de conductas específicas. Así, la necesaria voluntad de reconversión se volvería fácilmente observable mediante las *actitudes positivas* que la decodificarían (Telefónica de Argentina, 1991, 1997).

Fue así como comenzamos a observar toda una tecnología de la mirada que se implementó al tiempo que se desarrollaba una cultura de la libertad, la creatividad individual y la motivación en el trabajo. Demostrar mediante actitudes positivas y proactivas la asimilación de tales rasgos culturales constituía el nuevo y curioso criterio para garantizar la estabilidad laboral de la fuerza de trabajo en su conjunto (de Gaulejac, 2009).

Cuando comenzamos a avanzar sobre los lineamientos característicos de la cultura empresarial que se pretendió imponer, a partir de la privatización de ENTEL, cobramos conciencia de que si bien el tránsito de la noción de empleo de por vida a empleabilidad constituyó la base material sobre la que se asentaría la nueva cultura organizacional, hubo dos mutaciones epistemológicas fundamentales para comprender la direccionalidad que aquella siguiera.

Así, la primera de ellas refiere al tránsito de la noción de *compañero de trabajo* a la de *cliente interno*. Telefónica era perfectamente consciente del peso que tenían las identidades heredadas en la narración que de generación en generación se transmitía entre los trabajadores telefónicos, donde el hecho de pertenecer a una empresa estatal y sumamente estratégica para los intereses nacionales, estructuraba la fuerte identificación de tales trabajadores con aquella (Sainsaulieu, 1991). El contenido profundamente simbólico de dicha mutación encuentra en la

figura del *cliente* la fuerza vital de su energía transformadora: es este término el que concentra la transformación radical de un paradigma a otro. El cliente nos remite a la atomización de los trabajadores que bajo la égida de la empleabilidad y del modelo de las competencias se encontrarán obligados a gestionar sus conocimientos y sus actitudes como si se tratara de una empresa. Como si se tratase de inversores ávidos por valorizar un capital determinado, de modo análogo se verán forzados a proceder respecto de sus potencialidades. La inversión en capacitación comienza así a ocupar su sitio de honor y la *teoría del capital humano* (Becker, 1983; Schultz, 1971) prefigura el contenido específico de su prometedora expansión. Llegados a este punto, es preciso preguntarse cómo en tan poco tiempo se logró imponer una transformación tan radical, el paso de un paradigma con más de cuarenta años de vigencia a otro que comenzaba a imponerse, pero con una fuerza realmente arrolladora.

Telefónica de Argentina para llevar a cabo su profunda y estratégica transformación cultural se valió de una herramienta sumamente interesante y novedosa al mismo tiempo; los cursos de capacitación. En tales cursos se describe, con minuciosa exactitud, el perfil deseado por la empresa de los trabajadores que deberán desempeñar sus tareas bajo los criterios impuestos por la nueva filosofía empresarial. Un importante gerente del Departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) nos decía lo siguiente:

“Se busca fundamentalmente gente flexible. Flexibles a los cambios, abiertos al aprendizaje y al auto-aprendizaje. Es decir, el mensaje es el siguiente: el gerente del desarrollo individual son ustedes mismos. Entonces la empresa da toda una serie de herramientas, de mecanismos, de cursos de formación. Se invierte mucho en formación, pero el motor de cambio y de actualización debe ser usted mismo. Entonces, se busca este tipo de empleado. Pero también buscamos una orientación hacia los resultados. Empleados orientados a resultados. Orientados a la calidad, pero si la calidad supone que hay que esperar tres años para alcanzarla, no va. La prioridad es el resultado. Es decir, se busca la pro-actividad, un perfil de empleado pre-activo, resolutivo. Pero también una cuestión de trabajo en equipo. Se privilegia mucho el tipo de empleado que obtiene resultados. Pero es necesario que obtenga tales resultados en una buena relación con el grupo en el cual se encuentra. Si hablamos de un nivel de conducción, queremos que esta persona pueda obtener resultados pero en un buen clima de trabajo, si es posible. Nosotros cuestionamos mucho el tipo de liderazgo autocrático, autoritario. Esto no quiere decir que no haya algunos casos, pero saben bien que están en la mira. O, al menos, saben que eso no está bien. Digamos, esta es la cultura que deseamos”.

La empresa interpela la voluntad individual para participar en su cotidiano desenvolvimiento. La oportunidad es idéntica para todos y depende de cada uno aceptarla o rechazarla. Argucia técnica de una ingeniería organizacional realmente sofisticada: sabemos bien que la fuerza de su legitimidad reposa sobre la instancia de examen que discrimina, entre los *viejos*, quienes serán reconvertibles y quiénes no.

Pero al mismo tiempo, la convocatoria democrática a participar de la entusiasta vida de la empresa establece el marco que condiciona dicha participación. La exclusión de toda forma de conflicto constituye un elemento central de la nueva filosofía empresarial. Más interesante aún: cuando éste se hace presente en el ámbito laboral, inmediatamente se lo reduce a cuestiones de índole interpersonales, ajena a toda forma de enfrentamiento de intereses colectivos, materiales y concretos. La recodificación de los conflictos en el espacio laboral como simple expresión de problemas personales, abre paso a la comprensión acabada de la última mutación epistemológica que encontramos y que resulta fundamental para el avance de nuestras investigaciones; piedra angular de lo que llamamos el neoliberalismo en el espacio laboral: el tránsito de la noción de *trabajador* a la de *colaborador*. En tal sentido, este tránsito cultural será inescindible de la búsqueda permanente y constante por debilitar el poder sindical que atravesara la imposición de una nueva cultura organizacional. La filosofía privada en ciernes presupone la ilusión de un mundo alejado de los conflictos y de los enfrentamientos; la dimensión de lo político, en definitiva, aparece como un gesto disruptivo que se pretende construida sobre la base contractual de un acuerdo voluntario entre sujetos jurídicos. Así, el paradigma de una cultura integrativa y participativa, dos de las banderas más caras a los intereses del management actual, se construye sobre la base indiscutible de la negación del conflicto. A diferencia del modelo anterior, el conflicto ya no será el factor inherente a la práctica de lo político sino el síntoma más preocupante del mal funcionamiento de la Organización.

El colaborador se insertará en este esquema; libremente, sin ninguna determinación que no surja de su propio deseo articulado con el de la Organización. Pero por supuesto es necesario que el libre arbitrio del colaborador se encuentre en fina correspondencia con los intereses de aquella. El poder colectivo que surgía de la defensa de los intereses de una clase social se diluye en el cuerpo del colaborador; ya escindido de las múltiples regulaciones a las que lo sometería el poder sindical, podrá negociar su inserción en la Organización como juzgue conveniente. Los lineamientos de la nueva filosofía empresarial asumen la forma de una compleja subjetivación.

Si en el modelo anterior la estabilidad laboral estaba garantizada por la solidez de las Convenciones Colectivas de Trabajo y una elevada tasa de sindicalización, inescindible del dinamismo que le otorgaba a dicho modelo la expansión del consumo y, como lógica consecuencia, del mercado interno, el colaborador es la condensación de una verdadera ingeniería social subordinada a la exigencia de aumentar extraordinariamente la productividad laboral y de las tecnologías de un poder individualizante cada vez más sofisticado (Pierbattisti, 2008). A lo que se le añade el sesgo determinante, el salto cualitativo que produce el capital al intentar construir dicha personificación en detrimento de la antigua figura del trabajador: la responsabilización individual por su propio destino.

Es responsabilidad del colaborador mismo ocuparse de la actualización y de la gestión de sus conocimientos y actitudes; es decir, de todas las dimensiones que prescribe el modelo de la competencia. Como toda empresa que desempeña sus actividades en un mercado cada vez más desregulado y abierto al mundo, las reglas que atraviesan el ejercicio profesional de los colaboradores son las mismas que estructuran la lógica de las Organizaciones en las que se insertan: la plena vigencia de la libre competencia. El colaborador sabe que se encuentra en una situación de examen permanente y que no cuenta con Convenciones Colectivas de Trabajo que lo resguarden de la intemperie colectiva que impone la normalizada precarización laboral. Atravesada por esta última, día tras día debe demostrar sus condiciones y aptitudes para pertenecer a Organizaciones cada vez más exigentes.

.....

La teoría del Capital Humano y la nueva Organización

Hubo un rasgo cultural que le otorgó una particular legitimidad al contexto socioeconómico y político de inicios de la década de 1990, cuando se produjeron los cambios organizacionales que nos ocupamos de describir: el incentivo permanente a la iniciativa personal.

A medida que avanzábamos en nuestras investigaciones, constatábamos cada vez más nítidamente el lugar que ocupaba el individuo como centro legitimador de la nueva organización empresarial. Telefónica de Argentina intentó construir una Organización de individuos aislados desprovistos de sus pesadas identidades laborales, heredadas de un mundo confinado a un recuerdo amenazante. En otras palabras, nada se hallaba más lejos de la libre determinación del deseo individual que la plena vigencia del poder colectivo y organizado. Fuerza de trabajo que se representa a sí misma: sueño milenario del capital en acción.

Sin embargo, la minuciosa y compleja ingeniería social sobre la que descansa la construcción de colaboradores no solo está orientada a producir individuos atomizados que se representen a sí mismos. Esta curiosa personificación, que cristaliza la voluntad del capital de asociar a la fuerza de trabajo a la nueva Organización, intenta borrar todo lazo de dominación y de explotación económica bajo la pretendida libertad y autonomía de los asalariados.

La empresa construye un espacio codificado de comportamientos altamente ritualizados que ofrecen el marco para el ejercicio de la proclamada libertad. La clave para acceder a dicho ámbito es la *pro actividad*, que consiste en ese *plus* que asume la actividad humana decodificada por las actitudes positivas en el trabajo. No hay un gesto carente de importancia para esa observación omnipresente que registra, y decodifica, el conjunto de los comportamientos humanos y determina cuáles son los más adecuados para incrementar la productividad de la fuerza de trabajo. Una mirada sin rostro se disuelve, sigilosamente, en los laberintos de la Organización.

Este rasgo que atraviesa la forma que asume la organización del trabajo en las más diversas Organizaciones de la actualidad, guarda un estrecho correlato con lo que la investigadora francesa Béatrice Appay denomina *autonomía controlada*. En efecto, nosotros arribamos a conclusiones similares en nuestras investigaciones; fundamentalmente en lo que concierne al vínculo que ella establece entre la creciente atomización de la fuerza de trabajo y el aumento incesante de la concentración capitalista. Appay señala que “un proceso de reestructuración productiva y de fragmentación se acompaña de una de construcción de los derechos sociales alcanzando la salud pública y cuyo resultado es la individualización del trabajo y la de construcción de los contrapoderes en el espacio laboral [...] Lo que inicialmente constituyó una simple hipótesis de trabajo devino una problemática científica para comprender las transformaciones sociales contemporáneas, las reestructuraciones productivas, las reestructuraciones productivas, la flexibilización del trabajo y la precarización con respecto a las políticas estatales y de la concentración económica”(Appay, 2005 : 49-50).

En efecto, cuando comenzamos a estudiar la relación que se establecía entre las dimensiones socio-económicas y las mutaciones epistemológicas en el espacio de trabajo al momento de la privatización, constatamos que existía un punto de partida que oficiaba de garantía del avance capitalista sobre el trabajo. Este aspecto surgía de la articulación de dos fenómenos sociales que adquirieron una importancia determinante para imponer una nueva cultura empresarial y que reseñáramos más arriba:

- a) El fuerte aumento del desempleo entre 1990 y 1995 (del 6,3% al 18,4% respectivamente).
- b) La expropiación de la retaguardia jurídica de la clase obrera con la radical transformación que supuso la eliminación de las leyes de protección del trabajo y el abaratamiento de los despidos (Marshall, 1996).

De esta manera, la responsabilización de la fuerza de trabajo frente a su propio destino en un contexto donde el mercado de trabajo se reducía rápidamente es inescindible de la precarización de los vínculos contractuales, al tiempo que posibilitó la expansión de los mecanismos de selección de personal y sus congruentes efectos de individualización y examen de la fuerza de trabajo. Así, “Los conceptos de autonomía controlada y de subcontratación ponen en perspectiva la emergencia de estructuras y de nuevos funcionamientos por los cuales la concentración y la atomización se encuentran estratégicamente organizadas. Expresan la instauración de una nueva organización del trabajo en el seno de las empresas y entre las empresas, una organización que garantiza a largo plazo la debilidad de los contrapoderes en el espacio laboral por la externalización, la fragmentación y la individualización [...] No hay más calificaciones sino objetivos por alcanzar; grados de polivalencia, competencias, funciones, roles, misiones en el seno de unidades elementales, equipos, módulos, zonas, islas. El espíritu de empresa, la interactividad, la flexibilidad, el saber ser productivo, la gestión de los riesgos, la intercomunicación invaden todo el campo

de la producción. En adelante, de un puesto de trabajo al otro se hace una prestación de servicios bajo el modelo cliente - proveedor. Cliente, este término es el nuevo fetiche que orquesta toda la modernización del servicio público” (Appay, 2005: 53-55).

Nuestras investigaciones nos llevaron a resultados similares y compartimos que en el tránsito de la noción de compañero de trabajo a la de cliente se encuentra ya prefigurada la unidad indivisible que expresa la personificación de esta nueva figura asociada al capital, el colaborador. Pero también advertimos que dicha construcción no se reduce al mundo de las Organizaciones puesto que sus fronteras fueron ampliamente desbordadas. En verdad lo que enfrentamos es el desafío de investigar la mecánica de un programa de gobierno mucho más amplio y complejo que tiene a una cierta concepción de la libertad como su principio motor.

Será Michel Foucault, con la lucidez propia de un genio, quien logre condensar la extensa producción teórica neoliberal y defina con exactitud cuál es la mutación estructural que impulsa y anima el problema que abordamos como objeto de estudio. Hace más de treinta años, Foucault señalaba el núcleo estructurante de su desenvolvimiento: “No es una concepción de la fuerza de trabajo esto que estamos describiendo. Es una concepción del capital-competencia que recibe, en función de diversas variables, un cierto ingreso que es un salario, un ingreso-salario, de modo que es el trabajador mismo el que aparece como siendo para él mismo una suerte de empresa. Y con esto se ha llevado al extremo este elemento que yo les había ya señalado en el neoliberalismo alemán, y hasta cierto punto en el neoliberalismo francés, esta idea de que el análisis económico debe reencontrar, como elemento de base de tales desciframientos, no tanto al individuo, no tanto procesos o mecanismos, sino empresas. Una economía hecha de unidades empresas: es esto que es, a la vez, el principio de desciframiento ligado al liberalismo y a su propia programación para la racionalización de una sociedad y de una economía [...] En el neoliberalismo, y esto no solo no se oculta sino que se proclama, reencontraremos también una teoría del *homo oeconomicus* pero que ya no será un socio del intercambio. El *homo oeconomicus* es un empresario y un empresario de sí mismo. Y esto es tan verdadero que, prácticamente, será la apuesta de todos los análisis que hacen los neoliberales de sustituir, a cada momento, el *homo oeconomicus* socio del intercambio por un *homo oeconomicus* empresario de sí mismo, siendo él mismo su propio capital, siendo para él mismo su propio productor y siendo para él mismo la fuente de sus ingresos” (Foucault, 1979: 232-233).

Consideramos que aquí se encuentra el fundamento teórico que nos permite comprender el paso de la noción de empleo de por vida a la empleabilidad y que abre el campo, como obligada condición de posibilidad, a la mutación de un trabajador en un colaborador. Pero al mismo intentamos demostrar que tal mutación no es fruto de una argucia intelectual sino que es el resultado de una minuciosa ofensiva capitalista sobre el trabajo a nivel mundial y que, a lo largo de los últimos treinta años, encuentra uno de sus vértices en el aumento creciente de

la precarización laboral. La normalizada inestabilidad del vínculo contractual del consumo productivo de los cuerpos constituye la retaguardia del capital para imponer sus mutaciones epistemológicas a escala mundial.

Fueron nuestras investigaciones empíricas las que nos permitieron apreciar la vigencia de la técnica del examen, que se expande cada vez más en las grandes Organizaciones y que se encuentra sutilmente ligada a la minuciosa observación de los gestos, las posturas corporales, las actitudes. De este modo, la atomización de la fuerza de trabajo, la heterogeneidad de las identidades laborales descompuestas en la creciente fragmentación de las tareas bajo el reinado de la polivalencia y la codificación de la pro actividad se encuentran sometidas al imperio de la reactualización permanente del capital humano del que se dispone. Es por esto mismo que para comprender el complejo problema que abordamos es preciso no dejar al margen del análisis los mecanismos disciplinarios destinados a lograr el objetivo estratégico sobre el que reposa la imposición de una nueva cultura empresarial en el ámbito de las Organizaciones privadas: incrementar, sensiblemente, el consumo productivo de los cuerpos.