

# Nuevos consensos globales, poder corporativo y formación de trabajadores: un debate siempre presente

## New global consensus, corporate power and worker training: An ever-present debate

**Claudia Alicia Figari\***

*Perfiles Latinoamericanos*, 27(54) | 2019

DOI: 10.18504/pl2754-002-2019

Recibido: 24 de noviembre de 2017

Aceptado: 23 de julio de 2018

### Resumen

La modernización empresarial es un debate ineludible en las ciencias sociales del trabajo; más aún: es un contexto en el que la agencia pedagógica empresarial conforma nuevas subjetividades. En este artículo se analizan las lógicas modernizantes iniciadas en los años noventa en Argentina, mismas que al llegar el siglo XXI se fortalecieron por el consenso del Pacto Global, las revisiones de la norma ISO 9000 y la difusión de la doctrina del *management*. Los hallazgos que se presentan provienen de investigaciones hechas desde una perspectiva cualitativa en la filial argentina de una empresa transnacional de productos electrónicos y en empresas privatizadas del subsector eléctrico.

*Palabras clave:* modernización, rendición de cuentas, mejora continua, Pacto Global, legitimidad, formación de los trabajadores.

### Abstract

Corporate modernization is an inescapable debate in the social sciences of work. In this context, the corporate pedagogical agency is crucial in order to form new subjectivities. In this article we analyze modernizing logics since the 1990's in Argentina. With the new millennium, the consensus promoted by the Global Pact is strengthened, ISO 9000 revisions are generated and the contemporary doctrines of management are disseminated globally. The text presents research findings from a qualitative perspective in the Argentine subsidiary of a transnational company of electronic products and in privatized companies of the electric subsector.

*Keywords:* modernization, accountability, continuous improvement, Global Pact, legitimacy, training of workers.

---

\* Doctora en Orientación en Ciencias de la Educación por la Universidad de Buenos Aires. Investigadora principal del CONICET de Argentina. Profesora titular, Universidad de Buenos Aires | [figari.clau@gmail.com](mailto:figari.clau@gmail.com)

## Introducción<sup>1</sup>

La modernización empresarial ha sido un debate siempre recurrente en las ciencias sociales del trabajo. En la actualidad su relevancia se renueva con el poder de las corporaciones en el marco de una trama que articula orgánicamente lo global con lo local (Robinson, 2007). La propia noción de lo moderno está viciada de preconceptos: es decir, aquello que tiene este carácter se le supone mejor porque supera lo previo, implica novedad y en principio conlleva alguna mejora. La crítica a la modernización aporta la posibilidad de desnudar qué se esconde detrás de ella en su invocación permanente por parte de las políticas oficiales y de las grandes corporaciones. Aquí se propone visibilizar y analizar los dispositivos complejos que emplean las políticas corporativas modernizantes relacionadas con el control laboral, con la formación de los trabajadores y con las prescripciones transnacionales, muchas de ellas derivadas de los organismos internacionales y de las doctrinas contemporáneas del *management*.

El artículo expone los hallazgos de investigaciones sobre hechos que comienzan en los años noventa, mismos que son analizados a medida que se consolida la hegemonía empresarial en la primera década de los dos mil y a partir de las expresiones que asumen las doctrinas empresariales con los consensos del Pacto Global (PG), los cuales se articularon con la mejora continua y la rendición de cuentas. Esta línea de trabajo ha permitido ahondar en las continuidades y en las fisonomías asumidas por las vías modernizantes en un escenario en el que persiste la precarización de la fuerza laboral.

Las unidades que sirven de contexto son grandes empresas monopólicas del subsector eléctrico privatizado en Argentina a inicios de los noventa y una filial transnacional de productos electrónicos<sup>2</sup> estrechamente vinculada con diferentes empresas privadas. La selección de las corporaciones se ha basado en un muestreo intencional que se fundamenta en ocho criterios: *a)* una de las empresas estatales emblemáticas argentinas ha sido la de servicios eléctricos para Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires, la cual contaba con convenios colectivos protectorios y que, al momento de privatizarse, implicó fuertes debates relacionados con la consecuencia de fragmentar un proceso técnico-productivo que se

---

<sup>1</sup> Los hallazgos presentados en este artículo son fruto de lo realizado en proyectos financiados por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina y la Universidad de Buenos Aires.

<sup>2</sup> Se trata de la filial argentina de un *holding* transnacional con casa matriz alemana presente en todo el mundo. El subsector de energía eléctrica para Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires (SEGBA) se privatiza en 1992, cuando se conforman siete empresas, cuatro centrales y tres distribuidoras, de las que una incluía la producción y distribución de energía eléctrica.

basaba en la integración al sistema interconectado nacional en las áreas de producción, transporte y distribución de energía eléctrica; *b*) la transición hacia la privatización a finales de los años ochenta involucró propuestas del sindicato y de la empresa para implementar reestructuraciones, instalar la mejora continua de la calidad y fomentar la formación gerencial; *c*) esta privatización produjo un volumen considerable de despidos y el fortalecimiento de la tercerización laboral; *d*) las empresas surgidas de esta privatización fueron las primeras (de una serie importante de privatizaciones) en derogar los convenios colectivos preexistentes y regularon otros introduciendo cláusulas de flexibilidad laboral; *e*) en cuanto a la filial de la empresa transnacional de productos electrónicos radicada en Gran Buenos Aires, ha tenido una larga trayectoria en Argentina, y a inicios de los noventa se encontraba al borde de su cierre por mandato de la casa matriz. Es una empresa en la que se destaca el papel central del *management* local con el que se emprendió una profunda reestructuración productiva, tecnológica y de formación gerencial que luego llegaría a todos los trabajadores; *f*) esta empresa también despidió trabajadores y cerró una de sus plantas radicadas en Argentina; *g*) esta misma, como parte de la nueva estructura empresarial, definió unidades de negocio orientadas a las distintas empresas privatizadas una de las cuales se vinculaba con el subsector de energía eléctrica privatizado; *h*) en la estrategia de modernización implementada en las diferentes empresas, gobierna el discurso del *management*, se despiden trabajadores, y se apela a la noción de cambio cultural como cuestión clave en el redisciplinamiento de la fuerza laboral. Asimismo, en una y otra cobraron protagonismo la formación del *management* y el debate por el perfil de trabajador.

Las investigaciones<sup>3</sup> que sustentan este artículo se basan en una perspectiva cualitativa. Se ha abarcado dos periodos: el segundo lustro de la década de los noventa y el que va del segundo lustro de la primera década del siglo XXI hasta la actualidad. Se realizaron treinta entrevistas a trabajadores (operarios, jefes y gerentes) y a delegados sindicales entre 1995 y 1998, considerando los diferentes niveles de la estructura jerárquica, y ocho más a delegados y dirigentes sindicales de la empresa privada. Asimismo, para el primer periodo se analizaron convenios colectivos de trabajo y material corporativo empleado en el entrenamiento de los trabajadores. Para el segundo periodo, y para los dos tipos de empresa, se focalizó en los convenios colectivos de trabajo, informes de sustentabilidad,

---

<sup>3</sup> Ha sido un trabajo centralmente individual, pero enriquecido en su segunda parte con los aportes del grupo que dirijo en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales del CONICET, en la Universidad de Buenos Aires y en la Universidad Nacional de Luján. Es decir, estas contribuciones representan una reflexión conceptual compartida con otros investigadores que he coordinado. Los estudios se han hecho extensivos a más casos semejantes, por ejemplo, la empresa de hidrocarburos y la del transporte aéreo.

normas ISO 9000 y materiales corporativos. Se ha recuperado y realizado análisis de contenido de un vasto corpus empírico de materiales corporativos y documentación empleada en el entrenamiento de los trabajadores. Los manuales de calidad, los informes de sustentabilidad que presentan las empresas que se adhieren al PG desde 2004<sup>4</sup> y la normativa internacional ISO en sus diferentes versiones hasta la más reciente de 2015, constituyen fuentes valiosas que se han considerado en este artículo. Los convenios colectivos de trabajo han sido materia de análisis por su importancia en su negociación al incluirles contenidos flexibilizadores desde la década de los noventa. Con posterioridad, se observa cómo esto último expresa los cambios al introducir las normativas internacionales y las del *management* contemporáneo.

El análisis de dos etapas significativas del desarrollo de las fuerzas de producción ha permitido construir nociones que someten a crítica la de modernización. Las vías modernizantes encuentran un lugar protagónico en las crisis del capitalismo y de sus formas de dominación. Así se constató que en los noventa y el siglo XXI han vuelto a emerger con fuerza.

El estudio de los casos referidos a lo largo de décadas permite constatar las máscaras que asume la modernización como expresión recurrente del *management* contemporáneo.

En su segunda sección, este artículo recupera un planteo teórico-conceptual relacionado con la desnaturalización del orden modernizante, dejando en claro los vacíos en los estudios críticos laborales para problematizar esta temática, y se da cuenta de la centralidad que ha adquirido cada vez más una pedagogía del *management*. En la tercera sección se abordan las vías modernizantes de los años noventa, asociándolas a los sistemas de gestión de la calidad y destacando las concurrencias vinculadas con el sistema de control sobre los trabajadores. En la cuarta, se exponen las principales bases conceptuales de las doctrinas corporativas contemporáneas y el consenso firmado a fines del siglo XX, esto es, el Pacto Global y las modificaciones en la norma ISO 9000, subrayando sus aspectos cada vez más convergentes. Dos tesis se esgrimen en el apartado: la necesidad de trasvasar las prescripciones globales en los espacios de trabajo, y la existencia de una matriz sistémica normativa que aporta los fundamentos y la estrategia para concretar el nuevo orden global al finalizar el milenio. En la quinta sección se retoman los casos analizados en la tercera para aportar evidencia sobre el avance de la matriz corporativa que se expresa en los informes de sustentabilidad que presentan las empresas estudiadas adheridas al PG. Asimismo, se problematizan los avances de las exigencias corporativas en las

---

<sup>4</sup> Las empresas investigadas son adherentes del Pacto Global.

regulaciones laborales a través de algunos convenios colectivos de trabajo, en especial en empresas privatizadas del subsector eléctrico.

## Modernización, *management* y formación corporativa: una problematización pendiente

La corriente que focaliza en los estudios críticos laborales ha sido prolífera en los últimos años, sin embargo, aún se constatan lagunas en la teorización y la desnaturalización de las bases conceptuales, políticas e institucionales del *management* en las corporaciones y su vínculo orgánico con las políticas modernizantes (Alonso & Fernández, 2013; Alvensson & Sandberg, 2013; Fleming & Banerjee, 2016). Por otra parte, son pocos los estudios que abordan el trabajo de los directivos y las herramientas complejas que emplean con el propósito de incidir directamente en las subjetividades laborales (Álvarez, 2012; Szlechter, 2010).

En este contexto, las investigaciones indican la intensificación del trabajo y la búsqueda de adhesiones y de colaboración con los trabajadores. Este accionar patronal resulta indispensable para llevar a cabo gran parte de las exigencias de las pautas internacionales vinculadas con los sistemas de mejora continua de la calidad y con los consensos globales que impulsa el PG,<sup>5</sup> en especial, la política de rendición de cuentas (Rueda, 2013). Lo que se postula aquí es que existe una relación orgánica entre modernización, control laboral y formación corporativa. Así, lo que sigue es una problematización de las tecnologías empleadas para encauzar dicho control que consolida el poder corporativo.

Junto a las nuevas prescripciones de las ciencias de la administración, la precarización de los trabajadores, su inestabilidad y el control laboral siguen operando (Bensusán, 2009; Kalleberg, 2009; Hodgson & Briand, 2013).<sup>6</sup> En

---

<sup>5</sup> La academia tardó en producir una crítica fundamentada del PG. Se estudió su operatoria y, a lo sumo, sus efectos en la gestión del trabajo. Pero con el lenguaje del *management*, el PG invoca una suerte de ética que hay que respetar en pos de perpetuar el capitalismo. No solo se discute la funcionalidad del PG como consenso en el que las grandes corporaciones alcanzan cada día mayor legitimidad, sino también la semántica empleada que cosifica las condiciones precarias de trabajo, las enfermedades profesionales y las formas de opresión de la clase trabajadora (Harvey, 2005; Galafassi, 2014).

<sup>6</sup> Las diferencias en el desarrollo económico, los procesos de innovación y el acceso y distribución del conocimiento producido entre países latinoamericanos (así como el contexto nacional y en el nivel de diversos sectores productivos), abren una vía para interrogar respecto a nociones tan extendidas como “sociedad de conocimiento en la denominada era digital” (Villavicencio, Morales & Amaro, 2012). Detrás de este concepto se enmascaran situaciones locales y regionales de profunda desigualdad que requieren ser desnaturalizadas. Más aún, cuando se aplican estándares internacionales que desconocen procesos histórico-sociales y político-económicos.

coincidencia con Denis (2007), es necesario estudiar entonces esas prescripciones, entre ellas las orientadas al “orden modernizante”, dada su importancia en las políticas oficiales corporativas, lo mismo que las herramientas utilizadas para concretarlas en los diferentes sectores de la producción.

La disputa desde el poder corporativo por una pedagogía empresarial se ha consolidado en las últimas décadas (Sallaz, 2015; Valdés & Barley, 2016). Detrás del aprendizaje organizacional y de los entrenamientos se reenvía directamente al sujeto a formar, al para qué, para quiénes y en qué educar. En las corporaciones se ha instalado una pedagogía para consolidar la hegemonía empresarial, cuestión que todavía no se analiza del todo (Wanderley, 2009).

Nuestra perspectiva ahonda no solo en los dispositivos que transponen los principios sobre los que se asienta la legalidad empresaria, sino también en los sentidos que se vehiculizan con la agencia pedagógica empresarial (Figari, 2011, 2015). Esta aproximación se propone evidenciar las tecnologías empleadas y el sistema social de significaciones que se conforma tras la impronta modernizante cuya operatoria es multidimensional, compleja y sistémica (Figari, 2013).

Las políticas de las grandes corporaciones atraviesan las diferentes esferas de la vida y se encuentran estrechamente vinculadas con las matrices neoliberales (Apple, 2005). También construyen una vía fértil para la legitimación social (Archel, Husillos, Larrinaga & Spence, 2009). Para este fin se dispone de mecanismos complejos con los que se configura un perfil de trabajador acorde a las exigencias del capital y se acallan los focos de resistencia. Es decir, se afectan las subjetividades laborales. Otros estudios abordan el sentido y alcance que asume la rendición de cuentas en el espacio educativo, el cual no es ajeno a la impronta de los reformadores empresariales en las políticas gubernamentales para el sector (De Freitas, 2012; Afonso, 2012). El poder corporativo cobra especial protagonismo en el marco de redes locales y regionales y, en definitiva, en función de los requerimientos del orden global capitalista (Cárdenas, 2012). Este propósito exige afinar los instrumentos empleados por las empresas con el propósito de instalar una pedagogía del *management* eficaz.

## Dos vías para la modernización: negociar y formar

Los estudios que fundamentan este artículo han provisto para la década de los noventa un corpus empírico que permitió constatar varias implicaciones de la modernización: *a)* esta se relacionaba con los cambios toyotistas y en este sentido con el sistema de gestión de la calidad total; *b)* no todas las grandes empresas contaban con recursos técnicos, organizacionales y laborales para encauzar las transformaciones, y *c)* la necesidad de certificar las normas ISO 9000

impulsó un movimiento modernizante y racionalizador. Es decir, el *management* local estableció ciertas opciones en función de lo disponible, a la vez que se producían importantes despidos, muchos de los cuales fueron remplazados con formas precarias de contratación que la legislación laboral favorecía por la doctrina flexibilizadora en Argentina. Además, la tercerización ya existente se intensificó y las exigencias corporativas alcanzaron a los proveedores y a los trabajadores contratados como eventuales.

La normativa internacional de la calidad, serie ISO 9000,<sup>7</sup> indicaba recomendaciones en las que el *management*, la fuerza laboral y el cliente componían el trípede fundamental para impulsar el renovado orden empresarial. Así, los efectos de las transformaciones, la política (implicación de la dirección general), la gestión (puesta en juego de la política), el sistema (configuración de otra estructura organizacional), la implementación (técnicas y actividades operacionales para instalar la gestión de la calidad) y el aseguramiento (confianza entre los clientes), convergían y aportaban un escenario renovado para las corporaciones en general.

La norma ISO 9004 señalaba las directrices que afectarían a toda la fuerza laboral. La nueva cosmovisión gerencial requería un nuevo trabajador y formarlo era un desafío para poner a funcionar la maquinaria de la mejora continua en la calidad. En este contexto, el control técnico-productivo y el político-cultural iniciaron un camino muy interrelacionado, y avanzada la década de los noventa y la primera de los dos mil, las corporaciones harán ensayos reiterados para concretar la política de calidad en los espacios de trabajo. Ambos controles eran indispensables para incidir en la modalidad de gestionar el trabajo y disciplinar a la clase obrera.

El impulso de la necesaria certificación para lograr la competitividad implicó para las corporaciones en estudio una vía modernizante: instalar el cambio cultural y activar las transformaciones desde las gerencias de recursos humanos en la filial de una empresa transnacional de productos electrónicos; o bien, impulsar regulaciones laborales distintas por medio de la negociación colectiva, como en el subsector eléctrico que se había privatizado a inicios de los noventa. No obstante, ya fuera por el cambio cultural o por la normativa legal, se distaba de un efecto sistémico en la organización y producir las transformaciones en el

---

<sup>7</sup> En las primeras versiones de las ISO (primer lustro de los noventa), existían en la ISO 9000 dos tipos de normas: *i*) ISO 9004, que otorgaba las directrices a todas las organizaciones para la gestión de la calidad, y *ii*) ISO 9001, 9002, 9003; la 9001 se ocupaba del aseguramiento en la concepción, desarrollo, producción, instalación y el sostenimiento después de la venta; la 9002, del aseguramiento en la producción e instalación, y la 9003 de los controles y ensayos finales.

cotidiano laboral. Será recién en la última década que las herramientas se especializarán para implementarse en áreas productivas y en las extraproductivas.

En los dos casos investigados, el lenguaje de la calidad total y del cambio cultural eran recurrentes y se asociaban al discurso empresario “modernizante”. Pero las diferencias surgidas del análisis cualitativo han permitido constatar que la puesta en forma del sistema de mejora continua de la calidad asumía alguna especificidad entre las empresas estudiadas. Esas elecciones se daban en cuanto a las trayectorias tecnoorganizacionales, a la gestión del trabajo preexistente (y los modelos imperantes de profesionalización) y a las relaciones de fuerza obrero-patronales.

### Calidad y recursos humanos inducen las transformaciones

En la empresa de productos electrónicos estudiada, la nueva legalidad empresarial articuló la gestión de la calidad con la del trabajo que coloca en el centro de las reestructuraciones a las estructuras de recursos humanos y la modernización instaló la doctrina flexibilizadora que tejía claros lazos con los sistemas de gestión de la calidad. En esta organización, la comunicación y la capacitación fueron centrales para generar “colaboración” y “autocontrol”, mientras que el *management* local asumía el protagonismo en la dirección de la “modernización”, y la tecnología social de la calidad se aportaba desde la casa matriz para que la alta gerencia la adaptara. Cabe destacar que la creación de un área diferenciada de calidad nació en esta empresa al amparo de la modernización que impulsaba la filial alemana, en tanto que el departamento de recursos humanos encauzaba las transformaciones y operaba mancomunadamente con las ingenierías de proceso y con las gerencias de calidad. La implementación de la norma requirió de formar a los futuros responsables en Alemania, aunque también intervinieron consultoras externas en la elaboración de manuales de procedimientos, documentación sobre instrucciones de trabajo y materiales corporativos para el “entrenamiento” de los trabajadores. Pero desde la casa matriz el mandato era claro: primero debía estar convencida la alta gerencia para luego implementar las transformaciones.

Así se expresó el gerente de producción del área de fabricaciones sobre la certificación de la norma internacional de calidad:

Nosotros hemos creado el estímulo personal en el hecho de que estamos trabajando con una gestión de calidad, que es una manera de seguir al mercado [...] yo creo que la gente entendió que la empresa quiere seguir siendo líder y para esto tiene que aplicar este tipo de conceptos [...] no puede quedar afuera de esto, ya que si

esto sucediera no va a haber ni siquiera fuente de trabajo que defender [...] la nueva gestión de calidad implicó un mejor uso del tiempo y de lo cotidiano [...] pero para cierto grupo de gente al principio involucró un aumento de la carga de trabajo [...] se va ajustando. (Gerente de producción, empresa de productos electrónicos).

Los cursos de capacitación fueron realizados hasta los niveles de supervisión, a los operarios se los capacitó en forma directa. Se trataba de someterse a una nueva situación, como que cambiaban los papeles. Esto generó todo tipo de problemas: desde aquel que pensó ¿para qué hago esto?, ahora encima tengo que escribir todo lo que hago, o para qué si esto está bien. Implicó un cambio de mentalidad [...] la empresa tenía la ventaja de tener mucho por escrito, ISO 9000 también tiene mucha burocracia [...] se trató de rever una filosofía de trabajo [...] acá hay mucho menos de técnica y mucho más de actitud de la gente, como es un sistema de gestión (Gerente de producción en 1996).

Para su puesta a punto, los sistemas de calidad requieren la documentación de procedimientos ajustados a lo que prescribe la normativa internacional. Esta codificación otorga un rol clave a las gerencias que participan en la adaptación del código. La calidad se asocia a una filosofía de trabajo distinta que reclama, en la voz de la alta gerencia, un “cambio de actitud”. El énfasis en la capacitación y en la profesionalización de los mandos deviene en eslabón central para producir el efecto “modernizante”.

La comunicación y la formación se constituyen en las herramientas que “ponen en forma” el “conocimiento oficial” y, con este, los mecanismos implementados para determinar y monitorear los procedimientos. Así, el sistema de gestión pone en el centro de atención a los “recursos humanos” como lugar sensible para ajustar los comportamientos laborales a las pautas normalizadoras.

## La negociación colectiva como vehículo del orden empresarial: calidad y flexibilidad laboral

Los procesos de negociación colectiva en empresas privatizadas de los noventa en Argentina representan una situación paradigmática para evaluar las implicancias de las políticas neoliberales en el sector del trabajo. Evidencian la articulación entre el esquema flexibilizador con las políticas de la calidad en términos de productividad, competitividad y mejora continua. Concurren dos situaciones para apoyar esta tesis: *i*) la reforma del Estado de comienzos de aquella década, cuyo instrumento fundamental fue la privatización de empresas estatales, y *ii*) la legislación laboral dirigida a flexibilizar el trabajo adaptando

la fuerza laboral a los parámetros de eficiencia y productividad de las empresas y vehiculizando esas orientaciones mediante la negociación colectiva.

La privatización de la estatal SEGBA para Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires<sup>8</sup> la fragmentó en siete empresas: tres centrales eléctricas, dos distribuidoras y una que contaba con una central y una distribuidora. Estas empresas son las que han derogado con más celeridad los convenios colectivos vigentes antes de la privatización, y las que han firmado regulaciones laborales incorporando la presencia masiva de cláusulas de flexibilidad laboral.

En un contexto de debilitamiento en el sector del trabajo, la negociación colectiva fue un vehículo de flexibilidad laboral al incorporar las tendencias del *management* impulsadas desde la alta gerencia y la reforma laboral de los noventa.

Algunos de los casos investigados constatan cómo la negociación colectiva se transformó en un instrumento clave para imponer otro orden laboral y profesional. El avance lento, pero sostenido, de las doctrinas del *management* abonaron a ello, e incluso en el caso de la empresa privada alcanzaron a las propias estructuras empresariales.

La gestión de la calidad también tradujo en la negociación colectiva su impronta prescriptiva. Como se corroboró en una de las centrales eléctricas estudiadas, vía la negociación, el perfil del sujeto trabajador que se pretende formar cobró relevancia junto al requerimiento de colaboración, disponibilidad y paz social.<sup>9</sup>

El sentido disciplinador encarnó en las cláusulas relativas al manejo de las relaciones laborales a través de la paz social, y en las condiciones de trabajo por medio del instrumento flexibilizador. Las regulaciones expresaban la necesidad de “modernizar las técnicas de trabajo y de gestión” para garantizar la eficiencia operativa y “lograr armonía en las relaciones laborales”.

Resulta significativo el proyecto de formación entre empresa y sindicato justo antes de que la primera fuera privatizada. Se proponía liderar un cambio consensuado en la gestión del trabajo que se sustentaba en el paradigma de la calidad, y en la gestión de capacitación y de desarrollo profesional que abarcaba al conjunto de los trabajadores y en especial a los mandos. Tal como se constata en

---

<sup>8</sup> En el SEGBA predominarán los grandes grupos económicos y los capitales chilenos. La privatización significó una importante reducción de las plantas laborales, lo que continuó en años posteriores. El papel del Estado garantizaba, desde su función homologadora, los contenidos flexibilizadores negociados colectivamente.

<sup>9</sup> La imposición de negociar una organización del tiempo de trabajo por turnos continua en la industria del neumático de los años noventa también abona a nuestra tesis. Esa imposición significó ahondar las condiciones ya precarizadas de los operarios que se desempeñaban en la modalidad de turnos: cumplir su labor alternadamente en bandas horarias diurnas, vespertinas y nocturnas (Figari, 2016).

las citas transcritas abajo hay un esfuerzo por parte del sindicato por reapropiarse del discurso de la calidad, colocándolo entre las relaciones colectivas.

Las primeras jornadas de capacitación de los trabajadores de empresas de energía realizadas en 1990, antes de la privatización de la empresa estatal de servicios eléctricos, resumían las características de dicho proyecto:

la intervención de la empresa emitió distintas resoluciones y en la número 43 reglamenta la participación institucionalizada de las organizaciones gremiales en la gestión empresaria [...] se elaboró, para ser presentado a la Gerencia de Recursos Humanos un programa para el desarrollo de Recursos Humanos 1990-1994. Es de hacer notar que este hecho es insólito en nuestra empresa dado que una programación de este tipo nunca tuvo tanta envergadura como la propuesta presentada por nosotros [...] destinado a la creación de sistemas racionales y confiables para el seguimiento y evaluación del personal, para el mejoramiento de la eficiencia empresaria y para el adiestramiento del personal en todos los niveles [...].

Con la privatización, el problema de la calidad y la gestión del trabajo volvieron a manos de la empresa. Las relaciones colectivas tendrán entonces un peso gravitatorio para introducir los principios de una gestión del trabajo diferente, y para sancionar las cláusulas de productividad y disponibilidad “plena”, a través de los convenios colectivos de trabajo. Desde el discurso empresarial, la calidad se expresaba “en clave participativa”, aunque, debido a la presión por negociar, emanaba cláusulas regresivas que lesionaban derechos laborales adquiridos, o bien exigía el “autocontrol” a los grupos de trabajo que se constituían así en “clientes internos”.

Ya fuera por la presión de negociar la precarización de las condiciones de trabajo o por las renovadas prescripciones que impone la calidad, se definía una normatividad que requería encarnarse en los desempeños. Será desde aquí que la función normalizadora asuma un papel protagónico. Se definen los límites de las actuaciones y se establece una función evaluadora constante que sancionaba las “desviaciones”.

En la primera década de los dos mil se consolidaron los *sistemas corporativos*<sup>10</sup> en el nivel de las grandes corporaciones, alcanzando a proveedores y propiciando su extensión en las comunidades de emplazamiento fabriles. Así, las exigencias corporativas de las tendencias globales se implementaron con base en una trama de agencias y agentes cuya finalidad sería transmitir con eficiencia las

---

<sup>10</sup> Es decir, un orden empresarial sistémico sustentado en dispositivos variados en su naturaleza pero articulados en su finalidad. Ellos vinculan la gestión técnico-productiva con la político-cultural y proponen instalar la praxis corporativa en la cotidianidad laboral y en las comunidades de emplazamiento fabriles.

doctrinas del *management* en los espacios laborales. Los múltiples ensayos que las corporaciones realizaron en los noventa para modernizarse encontraron en la siguiente década formas más eficaces para consolidar en una matriz sistémica los dispositivos de control y disciplinamiento laboral. El esfuerzo empresarial se orientó a la elaboración de sofisticados procedimientos para transponer los valores empresarios en las subjetividades de los trabajadores. Además, del principio rector de la mejora continua, la rendición de cuentas adquirirá especial protagonismo con la firma del Pacto Global. La modernización halló un aire renovado con la hegemonía de las grandes corporaciones en el orden global y con los consensos orientados a legitimar las formas de dominio del capital sobre el trabajo.

### Consenso global y *management* en el nuevo milenio: de colaboradores a ciudadanos globales

La modernización y la racionalización empresarial de los noventa se vincularon estrechamente al llegar la norma ISO 9000. En este marco, los ajustes en las estructuras empresarias, en la organización y en la gestión del trabajo, se tradujeron en dispositivos de control y disciplinamiento laboral.

Así como el Consenso de Washington supuso un punto de inflexión en las lógicas económicas y de legitimación social del capitalismo, el consenso corporativo del siglo XXI buscó perpetuar el gobierno de las corporaciones en el marco de procesos de legitimación social que propician los organismos internacionales en pos de un “capitalismo más humano”.

En el contexto descrito, la firma del PG significó un giro hacia el patrón civilizatorio global. La semántica de la responsabilidad social empresarial (RSE) ha sido clave para dar legitimidad a este nuevo consenso dado que refiere a nociones como “beneficio social”, “ética”, “voluntarismo” y “buenas prácticas” (Giniger, 2014; Gracioli & Lamana, 2010). Algunos cuestionamientos alegan que la RSE no se negocia colectivamente. De igual forma, algunos autores debaten en qué medida los discursos sobre la RSE se implementan efectivamente en los sectores productivos y en qué medida algunas “buenas prácticas” abren la discusión de la precarización de las condiciones de trabajo (Maira, 2012).

A fin de perpetuar el capitalismo y hacer habitable el medio ambiente, las recomendaciones del PG<sup>11</sup> se acompañan de indicadores denominados GRI (*global reporting initiative*), los cuales dan recomendaciones precisas para que

---

<sup>11</sup> Las empresas se comprometen a respetar principios en pos de los derechos humanos, laborales y ambientales, y a promover la anticorrupción (véase, [www.pactomundial.org/2015/02/10-principios-del-pacto-mundial/](http://www.pactomundial.org/2015/02/10-principios-del-pacto-mundial/)).

las empresas se autoevalúen y difundan los resultados a través de informes de sustentabilidad. Fue a fines y principios de milenio cuando el afán normalizador y certificador adquirió un alcance global con la proliferación de normas que además demandan múltiples agencias y agentes encargados de mediarlas. Si el lenguaje de la mejora continua estaba instalado de antemano en los noventa, la rendición de cuentas (*accountability*) y la RSE se difundirán en el marco de una impronta que normaliza, evalúa e incluso define las regulaciones para “evaluar las evaluaciones”. Asimismo, la economía transnacionalizada expresa una agencia pedagógica y comunicacional, lo que genera una transnacionalización de la pericia de los actores procedentes del *management* que ponen en forma las regulaciones para que puedan ser especializadas y concretadas.

Con el arribo de las nuevas doctrinas del *management*, las normas ISO han ganado relevancia, se han especializado y aportado, desde la propia normativa, señalamientos para una efectiva implementación. La quinta edición de la serie 9000, regulada en 2015, ha sustituido a la norma ISO 9000:2008, y ya desde su primer apartado postula una orientación clave para la organización: desempeño global y sustentable. La satisfacción del cliente, la evaluación constante de los trabajadores, el conocimiento de la organización y la información documentada, son el lenguaje recurrente de la norma. Para efectos de lograr implementaciones eficientes, se alude al enfoque de procesos (planificar-hacer-verificar-actuar) y al pensamiento basado en riesgos. La cuestión aquí será no desviarse de los resultados planificados en la gestión de la calidad, aunque se deberán incorporar la innovación y la mejora. En esta última versión de las ISO, la aproximación a los principios que rigen el PG es evidente en algunos artículos en los que la información documentada, la comunicación y las evaluaciones de desempeño cobran protagonismo. La semántica del *accountability* y de la RSE se traduce en las orientaciones hacia los proveedores y, sobre todo, hacia la satisfacción de los clientes.

La transformación de los sistemas de gestión de la calidad reenvía al enfoque de la rendición de cuentas como patrón homogeneizante que opera como vehículo de los procesos de internacionalización y de la dinámica que adquieren los procesos sociotécnicos. El *accountability* se expresa en la norma AA1000 atravesada también por la semántica de la responsabilidad social empresarial. Se postulan orientaciones, estrategias y prácticas precisas para encarar las *buenas prácticas* en las corporaciones que deberán activar la evaluación continua. Las exigencias corporativas, cada vez con más presencia de las mediciones, certificaciones y los *rankings*, son expresivas de la fuerza del orden concentrado del capital y de las tendencias homogeneizantes en el nivel planetario. Sin embargo, son justamente esas tendencias que requieren ser concretadas para alcanzar

efectividad. Los GRI y los cambios en la norma ISO concurren en la elaboración de estándares, que serán acoplados a los relacionados con regulaciones relativas a la propia rendición de cuentas.

Consecuentemente, se evidencia una compleja matriz normativa que otorga mayor poder a las corporaciones y la necesidad de producir adaptaciones entre los trabajadores. La efectividad de estas adaptaciones, aún procedentes de periodos históricos y finalidades diferentes, concurre en las primeras décadas de este milenio, cuando la hegemonía de las grandes corporaciones requiere de un análisis en clave global, regional y local.

## La actualidad de las ISO y la concreción del Pacto Global en el accionar de las corporaciones

Las empresas objeto de este artículo se adhirieron al PG<sup>12</sup> y generaron desde el segundo lustro de la primera década de los dos mil informes de sustentabilidad (o de sostenibilidad, en algunas corporaciones). Esos informes se publican anualmente y deben dar cuenta del avance de las acciones de las empresas para cumplimentar los principios del PG. En estos informes, la semántica de la RSE, de la mejora continua y de la rendición de cuentas, no interpela solo a la estructura empresarial y a su gestión tecno-productiva sino que alcanza plenamente a la gestión laboral, haciendo hincapié en la formación de líderes, y a los denominados grupos de interés. Ya no se trata solo de formar buenos colaboradores, sino de extender la impronta corporativa hacia clientes, proveedores, comunidades, y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Es más, algunas empresas informan acerca del propio proceso de trabajo que genera el relevamiento, sistematización, registro y escritura a partir de información adecuada, que deberá contar con una autoevaluación del alcance de los principios del PG, y además tomar en cuenta las recomendaciones derivadas de los GRI.

La tesis en este artículo postula que la documentación exigida por las ISO (en sus últimas versiones) y los informes de sustentabilidad convergen en las prescripciones que, cada vez con más relevancia, se autorreferencian. Sin embargo, las normas de calidad y las recomendaciones del PG requieren de un análisis específico. Justamente, las diferenciaciones permiten comprender mejor el alcance de las convergencias en una cosmovisión común gerencial.

---

<sup>12</sup> El organismo argentino encargado de adaptar la normativa internacional de las ISO es el Instituto Argentino de Normalización y Certificación, adherente del PG.

En el informe de sostenibilidad de 2014 de la empresa central eléctrica emplazada en Ensenada, provincia de Buenos Aires, se señala que:

la recolección de información para la elaboración del informe se basa en los indicadores pertinentes [...] considera las siguientes directrices internacionales: Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de la iniciativa de reporte global (en su versión G3.1) y del suplemento sectorial de la industria eléctrica. Diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, Objetivo del desarrollo del milenio; ISO 26000 responsabilidad social. (p. 10) [...] El desarrollo sostenible asociado a los grupos de interés y a la permanente creación de valor para los accionistas también referirá a la calidad del servicio para los clientes, el vínculo con los contratistas, los riesgos y oportunidades, la innovación y la eficiencia, la preocupación por la comunidad, “reforzando el enraizamiento y la legitimidad”. (p. 8). [...] Durante el año, mediante más de 1300 auditorías de trabajo, se sigue verificando el cumplimiento de normativas y el correcto desempeño de trabajadores y contratistas mediante un sistema estandarizado denominado IPAL (indicador de prevención de accidentes laborales) sirviendo esto para mantener adecuados parámetros de control de las tareas y de su entorno. (Informe de sostenibilidad, empresa central eléctrica emplazada en Ensenada, provincia de Buenos Aires, 2014, p. 44).

La cita anterior expresa la matriz sistémica en materia de regulaciones para las “buenas prácticas” del *management* y del control laboral. El PG y el instrumento de los GRI, la semántica de la responsabilidad social y las normas ISO se aúnan en los informes de sustentabilidad de las corporaciones. En este escenario, reforzar “el enraizamiento y la legitimidad” resulta central para vehiculizar la praxis corporativa en los espacios de trabajo.

La aplicación de las regulaciones (múltiples en cuanto a la variedad de normativas que aplican) afecta las condiciones de trabajo y la necesidad recurrente de ajustar, como ya se postulaba en los noventa, el comportamiento del trabajador al de la firma. Así, el orden laboral y profesional no permanece intacto, más bien queda sujeto a la aplicación de múltiples estándares. Las “buenas prácticas” obtendrán beneficios sociales o plus salarial por comportamiento laboral o por productividad, cuestión que no es novedad en la matriz neoliberal. La ISO en su versión 10000 pondrá el foco en la satisfacción de los clientes, en regular a los proveedores, en la confección de informes documentados, y en formar a los denominados colaboradores. Es decir, la multiplicación de regulaciones no opera en el vacío, más bien se materializa a partir de mediaciones que suponen permanentes mediciones del desempeño de los trabajadores y que se extenderán a la sociedad civil y la política. El sistema de auditorías se complejiza y allí la formación empresarial y de los sistemas informáticos son fundamentales.

La estrategia corporativa en esta materia ha incrementado su potencialidad evaluativa. Para ello se establece un sistema operativo que incluye especialistas formados expofeso para este propósito. La acción pedagógica empresarial será ya una vía legítima para transmitir los valores corporativos y evaluarlos.

En el convenio colectivo de trabajo entre el sindicato Luz y Fuerza y la central eléctrica emplazada en Gran Buenos Aires, Dock Sud-1447-2015, la apertura a diferentes modalidades de contratación (art. 10.21), el trabajo eventual (art. 10.2), la adición de tareas, la realización de actividades correspondientes hasta dos categorías inferiores según requerimientos de la patronal por ausencias, (art. 25.3), el sistema de guardias rotativas de turnos continuados (art. 26.9), son algunas de las materias reguladas que manifiestan la recurrente precarización laboral. De igual modo, la referencia permanente a ser un buen trabajador y colaborar con la firma implica ajustar las conductas a los requerimientos empresariales, que pueden ser variables. Estas cláusulas operan en un contexto en el que las empresas se han adherido a las recomendaciones globales para generar “buenas prácticas responsables, y formar ciudadanos globales”. Una de las cláusulas del CCT 1088/10 en el artículo 8.2.2 es un buen ejemplo: “los trabajadores encuadrados en el presente convenio colectivo, asumen el compromiso y adhieren a respetar en su accionar diario todos y cada uno de los puntos definidos en el código de ética y el plan de tolerancia cero a la corrupción definido por el grupo ENDESA del cual forma parte la empresa”. Se expresa aquí una de las recomendaciones del PG relacionada con la transparencia y la anticorrupción. Así, coexiste el lenguaje renovado de los consensos globales con la doctrina flexibilizadora.

De los casos aquí expuestos, la empresa de productos electrónicos no ha firmado un nuevo convenio colectivo de trabajo (el último dato corresponde a los años setenta), si bien proliferan las actas de acuerdo sobre cuestiones salariales. Sin embargo, y según nuestros hallazgos del último lustro, la consolidación de la hegemonía empresarial ha fortalecido los *sistemas corporativos* que establecen claras regulaciones para el sector del trabajo. Aquí las gerencias de recursos humanos juegan un rol central operando en forma sistémica con otras cuya gestión se orienta al área técnico-productiva. Pero también en la última década se han consolidado las áreas de relaciones con las comunidades donde se emplazan las empresas extendiendo el poder de estas.

En la empresa de productos electrónicos, el empleo y sus condiciones son regulados mediante sistemas corporativos que incluyen aspectos de la norma ISO 9000 en su última versión (2015), y referencias recurrentes a la RSE y a un sistema de control interno que opera constantemente sobre los colaboradores. Las auditorías externas e internas también son importantes en esta empresa, la cual suscribe las recomendaciones de los organismos internacionales. De

igual manera, diseña su propio sistema para consolidar un control estratégico sobre procesos y conductas. En su informe de sustentabilidad de 2014 se postulaba que:

La implementación de un Sistema de Riesgo y Control Interno en (la empresa) busca garantizar la gestión del negocio de manera efectiva, salvaguardar los activos de la compañía, asegurar que los reportes financieros sean confiables, aumentar el valor de la inversión del accionista y cumplir con las leyes y regulaciones tanto internas como externas. Por ello definimos: Enterprise Risk Management (ERM o Gestión de Riesgo) como uno de los 3 elementos clave del Sistema Integrado de Riesgo y Control Interno, junto con el de Governance (Lineamientos Corporativos) y Assurance (Cumplimiento de dichos lineamientos a través de un red de puntos de control). (Informe de sostenibilidad, empresa de productos electrónicos, 2014, p. 23).

Como se observa, en este informe se configura un sistema que asocia riesgo y control. Desde esta matriz conceptual, la gestión del riesgo, las directrices corporativas y la evaluación constante son aspectos que instrumentan el sistema corporativo y vigilan estratégicamente las regulaciones externas mediante la rendición de cuentas, las recomendaciones del PG y las últimas versiones de la ISO. El orden corporativo demandará para una efectiva puesta en forma trabajadores que adapten su comportamiento a las nuevas reglas de juego. En este sentido, y en el marco de la “cultura de los riesgos”, el emprendedorismo y la responsabilidad serán en especial importantes. En esta corporación su poder genera sus propias reglas más allá de las negociaciones colectivas. Se trata de un sistema integral que atraviesa cada espacio de trabajo, desde donde se regulan las adaptaciones al poder imperante.

Las regulaciones se traducen en esta empresa en programas específicos e institucionalizados; es el caso de la gestión de riesgos que se postula según la ISO de 2015. Son sistemas transversales a toda la organización por lo que el eje gravitatorio será la conducta de las personas, su colaboración y compromiso con la cultura del riesgo y con los desafíos que demanda el orden global. Lo señalado tiene implicancias para todos los colaboradores en toda la estructura del mando:

Nuestra estrategia de sostenibilidad tiene como uno de sus ejes nuestras “Normas de Conducta en los Negocios”, las cuales nos proporcionan el marco ético y legal dentro del cual desarrollamos nuestras actividades comerciales. Ellas contienen los principios y normas básicos de nuestra conducta, tanto interna como externa [...] En el año 2014 se realizó un proceso integral para detallar las prioridades de nuestra “Sostenibilidad y ciudadanía” a partir de “Un modelo de management (de la

empresa)”. El proceso integró los análisis integrados de desarrollo general, la forma en que respondemos a las tendencias principales, el diálogo con las partes interesadas y evaluaciones de ejecutivos especializados de la compañía. Los resultados fueron discutidos con nuestro Comité de Sostenibilidad y finalmente aprobados por la Dirección de la empresa. En este sentido (en la empresa) tenemos un claro compromiso para actuar en interés de las generaciones futuras y en el equilibrio entre los resultados económicos, el planeta y la gente. (Informe de sostenibilidad, empresa de productos electrónicos, 2014, pp. 11-12).

En esta cita se evidencia lo que se ha venido postulando: conducta apropiada, sistema corporativo con entidad propia, *management* (con el nombre de la empresa), eticidad y legalidad, como reguladores de la “sostenibilidad y la ciudadanía”. Por otra parte, las nuevas subjetividades se piensan ya no solo en clave de la corporación sino en un alcance global. Toda la hechura del informe señala un trabajo complejo que se implementa sobreimpreso al proceso técnico que desarrolla la empresa. El relevamiento de información, su sistematización, registro y análisis integrados se debaten en instancias institucionales que se crean exprofeso para garantizar “el equilibrio entre los resultados económicos, el planeta y la gente”. En definitiva, para perpetuar un orden capitalista que se vincula a un nuevo pacto civilizatorio.

En los informes de sustentabilidad el instrumental de comunicación es fundamental, y enfatizan en los contenidos —derivados de las recomendaciones del PG y de la norma ISO— y en su formato. En muchos casos los formatos se estructuran con base en los actores en quienes la corporación debiera estar interesada. Es decir, colaboradores, proveedores y comunidades constituyen los grupos de interés en tanto centros gravitatorios de las direcciones de las políticas. La infraestructura técnico-productiva de la mejora continua se juega en los manuales y en un variado corpus de materiales que producen las empresas. Unos y otros son confidenciales y expresan los efectos más significativos sobre la fuerza laboral en la que recae el peso de la calidad: intensificación continua, evaluación, registro y documentación. Pero ese orden de lo privado se vuelve obligatoriamente público con los informes de sustentabilidad. La escena pública debe corresponderse con la imagen de empresa responsable que se brinda a la comunidad. No hay nada que no pueda difundirse (así se desprendería de estos informes). La comparación constante entre reportes de una misma corporación y entre corporaciones define grados de *rankings* y de logros según los estándares internacionales. En la escena de lo público se expresa la filosofía del capitalismo humano, es decir, es el ámbito de la mascarada. Aquí se juega una suerte de nivel superestructural que gobierna a todos, aunque como hacedores de funciones diferenciadas. Elaborar máscaras supone conseguir buenos efectos

cosificadores de aquello que se enmascara. Ni las ISO solo refieren a la gestión técnico-productiva ni los informes se orientan solo a autoevaluar el alcance de los principios del PG en función de las acciones de la RSE. En ambos casos se generan producciones que concurren hacia un mismo fin: fortalecer la mejora continua y aportar una lógica consensual que fortalezca la legitimidad del poder corporativo. Es así que las ISO y los informes se referirán al desarrollo necesario de una ciudadanía y desempeño globales.

## Conclusiones

La modernización empresarial ha sido recurrente para transponer las exigencias corporativas más agregadas del orden global. En los años noventa, los estudios se inclinaron a develar esta temática que se imponía como lenguaje en las corporaciones y en las políticas públicas con la reforma del Estado en Argentina. La asociación entre modernización y calidad total fue un aspecto indisoluble junto a la doctrina flexibilizadora que avanzó en la precarización de las condiciones de trabajo y en despidos masivos, sobre todo en las empresas privatizadas. El denominado cambio cultural era una voz recurrente en el alto *management* que requería refundar el orden empresarial y producir nuevas subjetividades. Ganar la conciencia de los trabajadores siempre ha sido una batalla cultural y política que las empresas delinearón con mayor claridad y con procedimientos más eficaces en la primera década del milenio. Así, los fundamentos de la modernización se sustentaron y sustentan en una esfera socioproductiva y político-cultural.

Mediante el estudio de caso de las empresas privatizadas del subsector eléctrico y de una empresa transnacional de productos electrónicos, es posible derivar tendencias convergentes más allá de las especificidades analizadas. Una de ellas es el avance del capital sobre el trabajo privilegiando a las grandes corporaciones en el orden global y a las herramientas y bases conceptuales del *management* que contribuyen a precarizar las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores. Los ensayos múltiples que entretejieron diferentes herramientas corporativas han dado sus frutos al constituir, en la primera década de los dos mil, sistemas corporativos que han articulado la gestión productiva y la política-cultural. Al llegar el siglo XXI, el esfuerzo de las empresas se enfocará en conseguir eficientes adaptaciones a las prescripciones corporativas globales, incluyendo a los sistemas de gestión de la calidad y a los consensos establecidos por la firma del PG. La apuesta modernizante vuelve a emerger en la presente década invocando un clima de época atravesado por la modernización. Detrás se juega el control y el disciplinamiento de los trabajadores y la disputa por

formar ciudadanos globales —además de colaboradores, noción instalada en algunas grandes empresas desde los años noventa.

En un orden gobernado por las grandes corporaciones del poder económico, las recomendaciones del PG y los informes de sustentabilidad son fruto de un consenso mundial cuyo propósito es legitimar el orden capitalista en su fase actual. Si bien las fuentes de origen de las ISO y del PG se diferencian, sus recomendaciones más recientes convergen y expresan el requerimiento de implementarlas y evaluar su ajuste. La matriz normativa internacional es variada, múltiple y sistémica. Por su parte, la semántica de la RSE cumple una función legitimadora al consolidar las formas contemporáneas de control y del disciplinamiento laboral. La imagen de la empresa responsable atraviesa el contenido y el formato de los informes, los cuales expresan las recurrentes exigencias de las normas ISO.

Del análisis realizado en este artículo se derivan varias líneas de investigación que podrían profundizarse en futuros estudios: 1) visibilizar la arquitectura social y técnica que fundamenta la modernización ligada a los sistemas de gestión de la calidad y a la rendición de cuentas continua, y ampliar los puntos de inflexión que se constatan en diferentes periodos del desarrollo de las fuerzas productivas; 2) ampliar el análisis de la operatoria de los principios reguladores del *management* y de los dispositivos corporativos tendientes a concretarlos en contextos laborales situados; 3) comprender mejor el papel de la agencia pedagógica empresarial que diseña, transmite y evalúa los saberes corporativos en la cotidianeidad laboral y más allá de sus fronteras, y 4) analizar en el contexto del presente milenio las articulaciones entre los requerimientos de las normas ISO, las recomendaciones del PG que da a las empresas y las implicaciones en las subjetividades laborales.

Se deben señalar otras recomendaciones. Conviene identificar la incidencia de la normativa internacional, de la RSE y de las recomendaciones del PG en las posiciones que asumen los trabajadores en general, los sindicatos y las instituciones con las que se relacionan las corporaciones, por ejemplo, las educativas. En este marco, una asignatura pendiente sería revisar la incidencia de la RSE entre los trabajadores y en qué medida promueve la aceptación de las políticas corporativas en la actualidad.

A su vez, resulta relevante impulsar estudios en profundidad sobre cómo la intensificación de las evaluaciones, de los *rankings* y de los controles derivados de la normativa internacional, inciden en las condiciones laborales y de vida de los trabajadores. La persistencia del trabajo eventual, los despidos y suspensiones, la tercerización, el trabajo por turnos continuo y la pérdida de derechos adquiridos, como lo demuestran los convenios colectivos de trabajo, son aspectos que los tra-

bajadores organizados deben considerar frente a los dispositivos del *management* que buscan configurar la noción de una empresa responsable.

La modernización entonces dista de ser una noción irrelevante, más bien marca el tempo histórico del dominio del capital sobre el trabajo y de las fuentes de legitimidad que abrevan en el pacto civilizatorio de finales del siglo xx. En los estudios críticos del trabajo hay grandes vacíos en estas cruciales temáticas para la clase obrera y sus organizaciones.

## Referencias

- Afonso, A. (2012). Para uma conceitualização alternativa de *accountability* em educação. *Educação & Sociedade*, 33(119), 471-484. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302012000200008>
- Alonso, L. E. & Fernández Rodríguez, C. (2013). Los discursos del *management*. Una perspectiva crítica. *Lan Harremanak. Revista de Relaciones Laborales*, (28), 42-69.
- Álvarez Newman, D. (2012). La construcción de sujetos trabajadores competitivos. La formación por Competencias Laborales como tecnología de gobierno. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 5(14), 45-57.
- Alvensson, M. & Sandberg, J. (2013). Has Management Studies Lost its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research. *Journal of Management Studies*, 50(1), 128-152. doi: 10.1111/j.1467-6486.2012.01070.x
- Apple, M. (2005). Education, markets, and an audit culture. *Critical Quarterly*, 47(1-2), 11-29. doi: 10.1111/j.0011-1562.2005.00611.x
- Archel, P., Husillos, J., Larrinaga, C. & Spence, C. (2009). Social disclosure, legitimacy theory and the role of the state. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(8), 1284-1307. doi: <https://doi.org/10.1108/09513570910999319>
- Bensusán, G. (2009). Estándares laborales y calidad de los empleos en América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, (34), 13-49.
- Cárdenas, J. (2012). La organización en red del poder corporativo. Una tipología de redes corporativas. *Revista Internacional de Sociología*, 70(1), 77-105. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/ris.2010.09.04>

- De Freitas, L. C. (2012). Os reformadores empresariais da educação: da desmoralização do magistério à destruição do sistema público de educação. *Educação & Sociedade*, 33(119), 379-404. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302012000200004>
- Denis, J. (2007). La prescription ordinaire. Circulation et énonciation des règles au travail. *Sociologie du Travail*, 49(4), 496-513. doi: <https://doi.org/10.1016/j.soctra.2007.09.003>
- Figari, C. (2011). Work discipline and corporate training in modernising large companies in Argentina. *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 5(1), 130-149. doi: <http://dx.doi.org/10.13169/workorgalaboglob.5.1.0130>
- Figari, C. (2013). Hegemonía empresarial y mediaciones pedagógicas en los espacios de trabajo. *Sociología del Trabajo*, (78), 95-115.
- Figari, C. (2015). Corporaciones y dispositivos pedagógicos: la estrategia formadora del capital. *Estudios Sociológicos*, (98), 285-310.
- Figari, C. (2016). La pericia técnica como campo en disputa: estrategias de control empresarial en filiales de empresas transnacionales radicadas en argentina. *Sociedad y Economía*, (30), 199-223.
- Fleming, P. & Banerjee, S. B. (2016). When performativity fails: Implications for critical management studies. *Human Relations*, 69(2), 257-276. doi: 10.1177/0018726715599241
- Galafassi, G. (Comp.). (2014). *Apuntes de acumulación: Capital, Estado, procesos socio-históricos de (re)producción y conflictividad social*. Buenos Aires: Extramuros Ediciones.
- Giniger, N. (2014). Doctrina social de la Iglesia y Responsabilidad Social Empresarial: ética y política del neoliberalismo. *Sociedad y Religión*, (42), 34-66.
- Gracioli, E. & Lamana Diniz, P. (2010). Responsabilidade social empresarial e estado neoliberal. En J. dos Santos Souza & R. Araujo (Orgs.), *Trabalho, Educação e Sociabilidade* (pp. 123-137). Brasil: Práxis.
- Harvey, D. (2005). *El "nuevo" imperialismo: acumulación por desposesión*. Buenos Aires: CLACSO.
- Hodgson, D. & Briand, L. (2013). Controlling the uncontrollable: "Agile" teams and illusions of autonomy in creative work. *Work, Employment & Society*, 27(2), 308-325. doi: 10.1177/0950017012460315
- Kalleberg, Arne L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1-22. doi: 10.1177/000312240907400101

- Maira Vidal, M. (2012). Las organizaciones sindicales ante la Responsabilidad Social de la Empresas transnacionales en el contexto de la globalización económica. *Cuaderno de Relaciones Laborales*, (2), 431-458.
- Robinson, W. (2007). *Una teoría sobre el capitalismo global. Producción, clases y Estado en un mundo transnacional*. Bogotá: Ediciones desde Abajo.
- Rueda Delgado, G. (2013). Contabilidad para la internacionalización y la globalización: hegemonía y disidencias. *Papel Político*, 18(1), 285-319.
- Sallaz, J. (2015). Permanent pedagogy. How Post-Fordist Firms Generate Effort but Not Consent. *Work and Occupations*, 42(1), 3-34. doi: 10.1177/0730888414551207
- Szlechter, D. (2010). ¿Gerentes o empresarios? Apuntes para un debate teórico sobre el trabajo gerencial. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2), 180-201.
- Valdés, G. & Barley, R. S. (2016). Be careful what wish for: The learning imperative in postindustrial work. *Work and Occupations*, 42(4), 466-501. doi: 10.1177/0730888416655187
- Villavicencio, D., Morales, A. & Amaro, M. (2012). Indicadores y asimetrías sobre la Sociedad Basada en el Conocimiento en América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 20(40), 63-95.
- Wanderley Neves L. (Org.). (2009). *La nueva pedagogía de la hegemonía. Estrategias del capital para educar el consenso*. Buenos Aires: Miño y Dávila.

