

# El cotidiano laboral en grandes corporaciones: el saber hacer en la disputa capital/trabajo

*Claudia Figari*

## **Introducción**

La cotidianeidad laboral ha sido una categoría estudiada escasamente desde las Ciencias Sociales del Trabajo. Sin embargo, es allí donde transcurre el proceso de trabajo y el aporte significativo de la pericia técnica de los trabajadores y trabajadoras para prestar cooperación. Sin esa contribución ninguna empresa funcionaría. Sin embargo ese cotidiano encuentra aspectos de interés para ser analizados: ¿por qué y cómo la vida cotidiana se constituye en un ámbito naturalizado?, ¿qué saberes se construyen en la cotidianeidad laboral?, ¿por qué es relevante para el *management* penetrar la

cotidianeidad laboral?, ¿qué saberes producen los trabajadores y las trabajadoras en los espacios de trabajo?, ¿de qué forma y en qué medida las prescripciones del orden global son transpuestas en el cotidiano laboral?

La rendición de cuentas permanente, la denominada responsabilidad social empresaria (RSE) y la mejora continua constituyen la base de sustento de los principios de formación en las corporaciones. Estos principios se traducen en exigencias permanentes que gobiernan a partir de complejos dispositivos pedagógicos empresariales. Así, la pedagogía del *management* sienta condiciones favorables para transponer las doctrinas empresarias en el cotidiano laboral.

En el contexto que venimos describiendo, el orden global, con la hegemonía de las grandes corporaciones, requiere de una agencia pedagógica a los efectos de transmitir los principios corporativos en los escenarios productivos y extraproductivos. Se trata de instalar un nuevo pacto civilizatorio que sea capaz de legitimar las lógicas de acumulación, pero también, a la vez, capaz de garantizar la continuidad del orden capitalista a partir de sofisticados mecanismos de legitimación social (Ramalho, 2010). Dos cuestiones resultan claves en nuestro análisis: por un lado, la necesidad recurrente del capital de transponer lo global en lo local buscando consolidar la hegemonía empresarial, por otro lado, las articulaciones orgánicas entre el espacio de la producción y de la reproducción social. En el primer caso, la agencia pedagógica se complejiza al demandar múltiples actores, instituciones y organizaciones que intervienen en el trasvasamento de la doctrina del *management* más agregada en lo local (Robertson, 1992; Robinson, 2007). En el segundo caso, los aportes pioneros de la antropología del trabajo han sido fundamentales para debatir las formas complejas y sutiles en las que se extienden en los territorios las doctrinas corporativas. Las políticas orientadas a la RSE desarrollan

una suerte de colonización del territorio de emplazamiento fabril. Haciendo una salvedad histórica, este accionar corporativo se aproxima a los aportes de Neiburg (1988) en el estudio etnográfico realizado en una cementera hacia finales de los años 80. El sistema de fábrica con villa obrera constituía un ejemplo expresivo de la colonización territorial cimentada en lazos de reciprocidad, según el autor. De igual forma, la vida colonizada por las fábricas en la escena extraproductiva estudiada por Leite Lopes (2011) pone de manifiesto cómo el capital impregna todos los intersticios de la vida de los trabajadores y las trabajadoras. El vapor del diablo vuelve a emerger recurrentemente, incluso operando en forma deslocalizada, tal como se expresa en la acción corporativa contemporánea.

Este capítulo se focaliza en los dispositivos que emplean las corporaciones para forjar nuevas subjetividades obreras, y problematiza sobre la diversidad de saberes que los trabajadores despliegan en los espacios de trabajo. La pericia técnica es expresión de un saber hacer que incluye, casi siempre, saberes implícitos, no codificados. Se trata de aquellas capacidades que ni siquiera pueden ser verbalizadas, pero que garantizan una intervención técnica eficaz. Su aprendizaje abrevia en múltiples experiencias históricas, y en múltiples contextos socio-técnicos. Son justamente estos saberes aquellos que busca normalizar la corporación, produciéndose un proceso que hemos denominado “captura del saber técnico” (Figari, 2016). La pedagogía empresarial y la disputa de saberes corporativos, del saber hacer, tácitos, codificados, sociales (que reenvían a una cosmovisión) aportan una trama compleja que se teje en el cotidiano laboral, espacio que está atravesado por las exigencias corporativas del orden global. De esta forma, y en coincidencia con lo señalado por Wanderley Neves (2009), el capital busca una pedagogía del consenso, cuestión que requiere ser problematizada al analizar la naturaleza y el alcance de

los saberes que se ponen en juego en el acto de trabajo. La pedagogía, la antropología y la sociología del trabajo reclaman así una convergencia para fortalecer los estudios en el nivel de las corporaciones y, específicamente, en los espacios de trabajo.

Recuperamos hallazgos de nuestras investigaciones en corporaciones transnacionales (con filiales radicadas en Argentina que pertenecen al sector automotriz) de hidrocarburos, del sector siderúrgico y naviero, de producción y distribución de energía eléctrica y química. La investigación realizada se ha basado en una perspectiva cualitativa, empleando tanto fuentes primarias como secundarias. El análisis de contenido fue utilizado a lo largo de todo el proceso investigativo. Esta labor minuciosa permitió identificar tendencias recurrentes que se expresan incluso más allá de los sectores económicos a los que corresponden las grandes empresas estudiadas. Hemos realizado entrevistas en profundidad a trabajadores en líneas de producción directa, en el sector del mantenimiento y a mandos medios. Se ha consultado una importante documentación corporativa, por ejemplo, material de entrenamiento, boletines, informes de sustentabilidad y convenios colectivos de trabajo etc.<sup>1</sup>

En las secciones que exponemos a continuación nos proponemos problematizar, en primera instancia, sobre el saber hacer obrero, haciendo hincapié en la necesidad de desnaturalizar la complejidad que este involucra, complejidad fruto de una trama donde anidan saberes

<sup>1</sup> Nuestras investigaciones fueron financiadas por el CONICET y por la Agencia de Promoción Científica y Tecnológica –con sede en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales-CEIL–, así como también por la UBA (Facultad de Ciencias Sociales). En este capítulo se exponen hallazgos relevantes producidos en el contexto de la última década. A su vez, se recuperan estudios realizados en los últimos años con financiamiento del Fondo Nacional de Investigaciones en Educación Técnico-Profesional –FONIETP-/Instituto Nacional de Educación Tecnológica-INET–.

formalizados, tácitos y una cosmovisión obrera. Desde el primer apartado señalamos las relevantes contribuciones de la pedagogía y la antropología del trabajo críticas para visibilizar aquellos saberes que permanecen naturalizados en una cotidianeidad que se impone como natural. Correr el velo implica un desafío para los estudios críticos comprometidos con la clase obrera. Luego, en segunda instancia, nos dedicamos al estudio del educacionismo del *management* dispuesto a forjar nuevas subjetividades asociadas a los mandatos del orden global en la concreción del proceso de trabajo situado. Finalmente, en tercer instancia, recuperamos a través de nuestras investigaciones los múltiples tensionamientos entre la imposición de la cosmovisión corporativa y el valioso y permanente aporte de los trabajadores al crear, recrear, transmitir saberes situados que son, sin embargo, capturados por variados dispositivos empresariales.

### **La centralidad del saber hacer: dimensiones pedagógicas y antropológicas en el cotidiano (laboral)**

Los saberes de la cotidianeidad se encuentran inextricablemente vinculados con los procesos y relaciones sociales que allí se despliegan. Se trata de una trama que se teje entre saberes de distinta naturaleza, algunos de los cuales permanecen irreflexivos en los trabajadores y las trabajadoras. Sin embargo, se trata de saberes movilizados a diario para realizar la labor técnica que les es asignada.

Si el flujo constante y recurrente de la cotidianeidad se detuviera, tal vez podríamos ir sobre nuestros pasos y al menos identificar aquellos actos que involuntariamente realizamos y que encierran un saber en tanto expresión de una cosmovisión no develada, pero que resulta certera en la definición de identidades (Heller, 1992; Gramsci, 1992).

Las múltiples cotidaneidades que atraviesan al sujeto que es parte de ellas expresan, sin embargo, un curso de acción, una intencionalidad. El velo de la normalidad, de aquello que se nos muestra como obvio, requiere un esfuerzo analítico para ser desnaturalizado (Quiroga, 1990; Figari 2019).

En la escena diaria laboral cobra especial centralidad el saber hacer que incluye, desde nuestra perspectiva, conocimientos formalizados, experiencias, creencias, saberes tácitos. Es la cosmovisión del sujeto que actúa. En la acción, el saber hacer (al cual denominamos también pericia técnica) expresa complejamente todos esos saberes que posibilitan la intervención técnica eficaz. El orgullo del oficio, la satisfacción por hacer bien un trabajo, la puesta en juego de ciertos procedimientos de los cuales no necesariamente son conscientes los trabajadores y las trabajadoras son fruto de múltiples aprendizajes informales. Dicha satisfacción creadora aporta, muchas veces, un resguardo frente a las condiciones de trabajo precarias, con bajas remuneraciones y hasta con riesgo de vida.

Una investigación referida a los saberes en la vitivinicultura se refiere una noción específica: el sincretismo de saberes. Desde el enfoque que sostenemos, consideramos especialmente relevante destacar la múltiple naturaleza de los saberes intervinientes en el acto de trabajo, y específicamente en la praxis técnica. Así, se trata de saberes científicos, campesinos, experienciales, esotéricos, que constituyen un espectro amplio donde la línea que separa las creencias de los saberes resulta muy sutil. Es la cosmovisión que anida junto a una gran diversidad de saberes. Lo interesante a señalar es que operan en forma conjunta (Foyer, 2018).

En la intersección entre pedagogías y antropologías críticas la pregunta y problematización por los saberes cobra protagonismo. Más que solo una disputa epistemológica, se trata de complejizar el pro-

blema. En otras palabras, el desafío es aprehender en el cotidiano la movilización de un saber hacer que se sustenta a la vez en aquellos que expresan una cosmovisión, en los saberes tácitos y en los formalizados. Estos últimos, fruto del aprendizaje formal.

La pregunta sobre el “saber hacer” y su aprendizaje ha permitido recuperar aportes antropológicos de larga data: estudios etnográficos que reconocieron la participación de las jóvenes generaciones en la reproducción social de las familias en distintos contextos socioculturales e históricos, son ahora releídos para dar cuenta de las habilidades corporales, sociales y mentales que los humanos podemos adquirir, a muy temprana edad, si nos dan las oportunidades de participar en las actividades ligadas al autosostenimiento. El mero hecho de la distinción entre habilidades /conocimientos vinculados a lo corporal, lo social y lo mental conlleva debates conceptuales que se están renovando. (Padawer, Canciani, Greco, Rodríguez Celin y Soto, 2017, p. 42)

La antropología social aporta profusas conceptualizaciones y abordajes para reconocer las entrañas de la cotidianeidad que forma a los sujetos sociales. De igual forma, las pedagogías críticas situadas requieren volver la mirada sobre las cotidianeidades y analizar aquello que no se supo donde se aprendió ni como se hace para realizarlo, así como aquello que sé que hago, pero no puedo transmitirlo. En el corazón del debate sobre una antropología y pedagogía de los saberes se inscriben los aportes que ponemos al debate en este capítulo. Desde la antropología, la producción social de la experiencia y la memoria constituyen lugares emblemáticos para impulsar una lectura pedagógica que dé cuenta del sujeto a formar.

Desde nuestra perspectiva, entre lo irreflexivo y tácito respecto a lo formalizado está el sentido y el alcance de la resistencia; si las fronteras se desdibujan, se logra el reconocimiento de un saber valioso. Romper fronteras significa estudiar una localía en diálogo per-

manente con otra, y desde allí comprender la raigambre del orden global. En su último libro, Lins Ribeiro (2018) aporta sugerentes tesis en relación con las culturas aún pendientes de las globalizaciones en contextos situados. Así, invita a quebrar aquellas fronteras naturalizadas que nos gobiernan y permanecen naturalizadas. Ribeiro se refiere, de la siguiente manera, al mundo contemporáneo:

En la coyuntura actual la tensión entre particular/universal se encuentra sometida a una nueva oleada de críticas. Al mismo tiempo nuevas reivindicaciones en torno a la visibilidad, la validez y el fortalecimiento de una variedad de visiones del mundo. Esas luchas se libran en un ambiente estructurado por la hegemonía del conocimiento occidental. Los dilemas son particularmente intensos cuando están involucradas las ciencias humanas y sociales, pues estas son sensibles a los contextos históricos y sociológicos, a los universos semánticos, a la ideología y a la utopía [...], la frontera última y más frecuente de estos conflictos en la producción de conocimiento por parte las poblaciones indígenas. Estas se han convertido en sujetos de sus propias luchas epistemológicas y filosóficas, influyendo sobre la vida académica en distintos grados y lugares. (Lins Ribeiro, 2018, p. 312)

Las traducciones entre lo global y local, y viceversa, no son meras reivindicaciones, constituyen historia, memoria, identidades, resistencias, que se exponen en un campo en el cual gobierna la “hegemonía del conocimiento occidental”. En la disputa de los campos disciplinares de las Humanidades y de la Ciencias Sociales se expresan también fronteras que el autor interpela al referirse, por ejemplo, a la producción de conocimiento por parte de las poblaciones indígenas.

Desde una perspectiva histórico-conceptual, la reflexión y análisis sobre la vida cotidiana y la cotidianeidad laboral, especialmente, demanda tender puentes con el orden moderno civilizatorio –en dialéctica con el patrón capitalista de acumulación– (Figari y Migliavacca, 2019). Dicho orden configuró un sujeto, y sus basamentos se



nutrieron de corrientes del pensamiento que, entramadas desde las políticas públicas y las instituciones en general, forjaron las subjetividades obreras.

El problema civilizatorio supone, como postuló Elías (1993), el autocontrol del sujeto a través de la educación. Su impronta fue fundamental para la Educación y para la antropología al proponernos etnografías sobre las formas de vestir, de comer, de educarse, de sentir, en el orden feudal y en el orden burgués.

A fines del siglo XX y a inicios del actual milenio se impulsa desde Naciones Unidas el denominado Pacto Global-PG. En dicho Pacto, se definen consensos, lenguajes y agencias para encauzar un nuevo contrato civilizatorio que aporte la legitimidad al orden capitalista de producción. En ese marco se expresan también los requerimientos de impulsar nuevas subjetividades, que solo se logran en la localía de las relaciones y procesos sociales.

La batalla por los saberes dista de situarse en un espacio local, circunscripto; el cotidiano expresa también lo global en lo local. Es en el corazón de la cotidianeidad laboral que la disputa por los saberes de fondo, tácitos, y el conocimiento formalizado da su contienda diaria. En ese contexto, las pedagogías y antropologías críticas cumplen un rol central para develar la cuestión acerca de qué se esconde y encierra detrás del cotidiano. Se trata de exponer los mecanismos reificadores y legitimadores que gobiernan y que operan en la conciencia de la clase.

La agencia de lo tácito reconoce una ventaja. Aquella que encuentra en la praxis obrera su mejor expresión. Se trata de saberes no codificados, es decir, no capturados aún. Se trata más bien de un lugar de resguardo, marco donde los trabajadores saben jugar su juego y reconocen los intersticios que el sistema de coacción y consenso ejerce sobre ellos (Burawoy, 1989).

En investigaciones anteriores hemos estudiado en profundidad los mecanismos sofisticados que emplea la patronal para apropiarse de los saberes tácitos y nutrir al aparato de conocimiento oficial (lo hemos denominado *currículum oficial empresario*). El movimiento es claramente dialéctico: los trabajadores y las trabajadoras aportan sus saberes tácitos y conocimientos para el funcionamiento del capital. El capital concentrado global se nutre de las múltiples concreciones de saberes a los efectos de enriquecer la maquinaria del capitalismo civilizatorio, que cobra cierta fisonomía en su fase actual.

Para la corporación, el gran desafío es cómo capturar el saber tácito y a su vez transponer las múltiples prescripciones de las doctrinas del *management* para hacerlas circular en el cotidiano laboral. Las mediaciones pedagógicas revisten un interés especial para la gran empresa. El desafío es radicar lo global en lo local y, a su vez, nutrirse de lo local (saberes locales) para fortalecer las prescripciones y el conocimiento oficial corporativo. Sin embargo, y paradójicamente, la experiencia acumulada y los artilugios del oficio son movilizados a diario, expresando por un instante un saber y conciencia para sí.

### **Pedagogía del management en la agenda global/local: la disputa por la conciencia de la clase obrera**

La educación corporativa cobra una especial relevancia en las doctrinas contemporáneas del nuevo *management*. Los dispositivos pedagógicos aportan condiciones de posibilidad óptimas para diseñar, transmitir y evaluar los valores corporativos (Bernstein, 1998). Detrás de dichos valores se expresa la impronta de la rendición de cuentas constante, de la productividad y, en la actualidad, de la Responsabilidad Social Empresarial (Giniger, 2014).

No se trata tan sólo de formar a la fuerza de trabajo, más bien se edifica una compleja arquitectura político-técnica que opera a la vez en diferentes planos. En el nivel del alto mando, están los encargados de recontextualizar el saber experto corporativo procedente de casas matrices. En el nivel de los mandos medio y jefaturas, la función estratégica es situar los preceptos corporativos en manuales poniendo en relación el conocimiento experto corporativo con el local técnico (requerido en el sector de la producción). Los líderes, trabajadores seleccionados especialmente entre sus pares, tendrán la función de transmisión del conocimiento corporativo situado.

Serán los jefes directos quienes se ocuparán de evaluar a tiempo real. También realizarán las evaluaciones de desempeño que miden el “comportamiento laboral” (se trata de la adhesión a las reglas corporativas traducidas en las acciones en el día y a día) y los saberes técnicos puestos en juego en contextos grupales y en el trabajo individual.

El fortalecimiento de una pedagogía del *management* trasciende las fronteras de las filiales de las grandes corporaciones, constituye un movimiento global, marco en el cual la hegemonía de las corporaciones, la financierización y la internacionalización de la economía cobran protagonismo. En este contexto, la apuesta empresarial es formar no solo *colaboradores* (como ya se postulaba en los años noventa vía el toyotismo), sino también *ciudadanos corporativos/globales*. Constituyen estos, términos nativos que se expresan en forma recurrente en la prolifera producción de materiales corporativos. Al respecto, los informes de sustentabilidad que publican anualmente las empresas que adhieren al PG aportan un conjunto de información valiosa en relación con el nuevo *credo empresarial*, las acciones que realizan y el peso cada vez más gravitante que asume la rendición de cuentas y la RSE. En este marco, el papel de las consultoras resulta clave y

marca el camino cuando se trata de recomendar “buenas prácticas” que se ajusten al nuevo pacto social corporativo, cuyos principios son claramente trasvasados en los informes de sustentabilidad. Es decir, dichos informes expresan un punto de inflexión convergente entre los mandatos globales y las expresiones locales que son difundidas. Sedimentan, de alguna forma, el saber experto corporativo, involucrando en su hechura a los propios trabajadores. El fortalecimiento de una pedagogía del *management* se relaciona específicamente con el desarrollo de nuevas subjetividades laborales, apelando a nuevas “habilidades emocionales” (Hernández, 2019). En este contexto, las grandes corporaciones asumen una función formadora que se extiende a todos, si bien asumiendo diferentes funciones técnicas.

La hegemonía empresarial demanda para su sostenimiento una articulación orgánica entre el control político-cultural –que le aporta la educación corporativa– y el control técnico-productivo –derivado del propio despliegue del proceso de trabajo–. También requiere una extensión eficaz en los territorios en los que se emplazan las grandes corporaciones. Así, los saberes corporativos, es decir, aquellos donde gravitan los comportamientos doctrinales del *management*, provienen no solo de la esfera de la producción, sino también de aquella que refiere a la reproducción social. Fronteras dentro y extramuros de las fábricas, el aprendizaje social corporativo se entrama con los saberes técnicos codificados y con los saberes tácitos que demanda el proceso productivo. La trama de saberes movilizados en el acto de trabajo configura una cultura obrera nutrida de una historicidad que es vivificada (aunque de diferentes formas en el decurso de las políticas empresarias) en forma recurrente y cuya expresión se extiende en las comunidades donde se radican algunas empresas. El caso de los mineros y de los trabajadores petroleros constituye un ejemplo expresivo de lo que venimos postulando (Salazar, Palermo Haber,

2016). La cultura obrera y el aprendizaje social corporativo renuevan tensiones permanentes en las grandes corporaciones.

En este marco, el problema de la concientización de los trabajadores y de la instalación de una ética asociada al negocio son aspectos relevantes que se difunden en los informes de sustentabilidad que corresponden a corporaciones en diferentes sectores económicos. En una empresa automotriz (localizada en Zárate, Provincia de Buenos Aires) se expresa lo siguiente.

Nuestras operaciones están dirigidas a crear una sociedad sostenible a través de monozukuri (fabricación de conciencia). La responsabilidad básica Social Empresarial (RSE) es la política para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad. Esta frase representa el espíritu de Toyota [...] tanto dentro como fuera de la empresa. (Informe de sustentabilidad Toyota Global, 2013, p. 6)

La empresa fue y sigue siendo pionera en los lineamientos más básicos del *management* contemporáneo. La noción de fabricar conciencias, asociada a la RSE, es más que significativa por varias razones. Entre ellas, cabe destacar que la concientización hay que producirla, como un bien más, pues si no se produce conciencia, no se es responsable. Aquí resulta esclarecedora la articulación que se establece entre RSE y fabricar conciencia. La conciencia (que es RSE y desarrollo sostenible) se inscribe dentro y fuera de las fábricas. Si bien no se expresa en este fragmento, veremos a continuación cómo el comportamiento deseable (lo que hemos denominado “saberes corporativos”) se funda en una ética.

En una empresa de hidrocarburos se enuncia:

El propósito de este Código es comunicar nuestras creencias y estándares como compañía en la construcción de una cultura corporativa de integridad, basada en valores éticos esenciales para el manteni-

miento de un negocio económicamente viable y sustentable. También nos guiará para conocer y entender las políticas y los principios que definen cómo queremos hacer negocios, a tomar decisiones coherentes con los mismos y a estar informados sobre qué conductas exigimos como compañía. (Reporte-sustentabilidad. Código de ética y conducta YPF, 2018, pp. 4-5)

En el caso de la empresa de hidrocarburos, el código de ética (al igual que en las otras grandes corporaciones) constituye una suerte de *credo* del cual emana una ética que define creencias y estándares. Como consecuencia se apela a construir una cultura corporativa, para “mantener el negocio”. Es decir, junto a la rentabilidad y a las ganancias, se erigen la ética, las creencias y las conductas deseables. Son los negocios y los estándares, pero legitimados a través de una ética de lo correcto e incorrecto a partir de la cual serán premiados o sancionados los comportamientos. En esta línea de análisis la corporación chilena Enel de energía eléctrica resulta relevante respecto a cómo se concretiza el código/doctrina en conductas. Más que liberados al azar resultan especialmente regulados y asociados a una pedagogía corporativa transnacional.

En empresas de generación de energía eléctrica se postula lo siguiente:

Enel Américas cuenta con un código ético que expone los compromisos y las responsabilidades éticas en la gestión de los negocios y de las actividades empresariales. Este documento tiene como objetivo establecer los principios de actuación de todos los miembros de Enel Américas<sup>2</sup> y en él se describen las conductas esperadas y compatibles

<sup>2</sup> En la actualidad las sociedades que conforman el grupo son Enel Generación Costanera (ex Central Costanera), Enel Generación El Chocón (ex Hidroeléctrica El Chocón), Central Dock Sud y Enel Green Power Argentina, en Generación; Enel Trading Argentina S.R.L. (ex Cemsa) en Comercialización; Edesur S.A. en Distribución; y TESA, CTM y Yacylec en Transporte.

con los valores de la compañía por parte de todos los colaboradores de la organización. El cumplimiento del código ético se verifica a través del conocimiento y concientización de colaboradores, jefaturas y niveles ejecutivos. [...]. En Brasil se hicieron 107 talleres Open Power durante 2017, con recursos audiovisuales y un tablero lúdico, para que los participantes reflexionaran sobre los nuevos valores de la empresa. Dentro de los programas destacan los talleres de liderazgos introduciéndose la Academia de Liderazgo [...]. En 2017 se desarrolló el Hall of Energies Brasil, para reconocer las mejores actitudes y colaboraciones entre los colaboradores, compartidas en toda la empresa. (Seeding energies. Informe de sostenibilidad Enel Américas, 2017, pp. 30 y 96)

Derivamos de las citas algunas reflexiones. En primer lugar, las responsabilidades éticas son actuaciones y concientización. Además, gobierna en el mundo corporativo una exhaustiva verificación del cumplimiento del código de ética. Hemos integrado un fragmento que enuncia acciones realizadas en Brasil. Estas resultan expresivas de la sofisticación y complejidad de los espacios dedicados a modelar una ética responsable. En segundo lugar, la importancia de la institucionalidad de la formación para liderazgos que deben expresar las conductas correctas y además ser formadores de otros, así como de la evaluación de los mejores, donde se premia el aprendizaje del comportamiento correcto/ético para la gestión del negocio.

Lo que se pone en juego en los ejemplos anteriores es la necesidad por crear un “saber de fondo” corporativo que construya nuevas subjetividades. Los valores empresarios son parte de una trama compleja que requiere ser leída en clave global/local. El fragmento que exponemos a continuación da cuenta de esta necesidad.

En una empresa siderúrgica (localizada en Villa Constitución, Santa Fe) se expresa:

Nuestra posición en la industria siderúrgica conlleva grandes responsabilidades. Por ello, asumimos el compromiso de adoptar principios de actuación reconocidos a escala mundial, sin desconocer las necesidades de las comunidades locales. Queremos ser impulsores de la siderurgia del futuro y tenemos una clara visión de hacia dónde vamos, que se sustenta en un sólido conjunto de valores [...]. Fomentar la formación continua constituye una palanca segura en la gestión del cambio y transmisión de conocimientos ante los relevos que se puedan producir. Contamos con procesos sistematizados de revisión de desempeño, potencial y cuadros de sucesión, y en base a ello y a sus planes de mediano plazo, se determinan las acciones de desarrollo.

[...]

Durante 2017, hemos alineado nuestra estrategia de Responsabilidad Corporativa con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. El análisis de este escenario nos permitió plasmar de manera más concreta nuestro aporte en materia de sustentabilidad, así como focalizar en los temas más relevantes para nuestra industria en general y para la empresa en particular. De esta manera, destacamos nuestro compromiso con la Agenda para el año 2030 marcada por los 17 ODS antes mencionados, al igual que con las iniciativas de Naciones Unidas del Pacto Global, donde somos miembros de la Mesa Directiva de la red argentina. (Reporte de sustentabilidad, Acindar-grupo Arcelor Mittal, 2017, pp. 6,15 y 36)

Invocar lo global desde lo local no es un mero slogan, más bien se trata de lograr concretizarlo. Esto se constituye en un desafío que las corporaciones deben enfrentar al adherir al Pacto Global: difundir anualmente el informe de sustentabilidad y poder así ser parte del ranking de empresas mejor valoradas, por ejemplo, en relación con el respeto al medio ambiente. Para la investigación, resulta especialmente relevante comprender las estrategias complejas que emplean



los *mánager* para hacer viable en contextos locales los megamandatos que devienen de Naciones Unidas a través de los denominados objetivos de desarrollo sustentable (ODS), en el marco de la agenda 20/30. La doctrina del *management* se recuesta en múltiples agencias regionales y nacionales, es desde allí que resulta reiterada la invocación a la formación continua “palanca segura en la gestión del cambio y transmisión de conocimientos”. Toda agencia pedagógica integrará formas de evaluación, las cuales, en este caso, se traducen en determinar la proximidad y/o el distanciamiento respecto de una ética del negocio que ajuste su continuidad al desempeño individual y grupal observable.

El vínculo entre educación, conciencia y comunidad se hace efectivo a través de múltiples proyectos. De ese modo se busca involucrar a los denominados colaboradores y a diferentes instituciones, en especial las educativas.

Cabe señalar que algunos convenios colectivos de trabajo expresan en su articulado el compromiso de adhesión a las reglas corporativas. El caso de las empresas automotrices resulta paradigmático al legitimar la acción corporativa a través del consenso:

Art. 1

HONDA MOTOR ARGENTINA S.A. y el S.M.A.T.A. comprenden la importancia de resolver los distintos puntos de vista sobre aspectos relacionados al personal, a través de la consulta permanente y el consenso. Ambas partes se comprometen a realizar los mayores esfuerzos tendientes a que no se interrumpa la continuidad en la producción y la marcha del negocio

[...]

## 2.8 Características básicas convenidas de la filosofía de trabajo en TOYOTA ARGENTINA

Las partes reconocen que toda la actividad que despliegue la empresa se regirá por la misma filosofía y principios que destacan a Toyota en el mundo entero y que están destinados esencialmente a lograr la excelencia en la calidad de sus productos, la optimización de sus recursos humanos y materiales, la prosperidad y crecimiento personal y económico de sus dependientes, generando relaciones estables y armónicas entre éstos, los niveles gerenciales y AS.I.M.R.A,<sup>3</sup> todo ello basado en la confianza mutua y la buena fe. La filosofía Toyota tiene por principal objetivo el respaldar y acompañar el “Sistema de Producción Toyota” (TPS) que incluye entre sus principios esenciales:

- a. Utilización adecuada y responsable de los recursos humanos, en cuanto a su cantidad y calidad, de manera de lograr la máxima productividad con la mejor administración de sus recursos humanos
- b. Trabajo en célula o en equipo, sistema que permite la asignación de responsabilidades a cada uno de los integrantes, donde los miembros de cada célula cooperan para lograr los objetivos del equipo, relacionados con la producción, calidad, reducción continua de costos, seguridad y eficiencia,
- c. Polivalencia funcional, por medio de la cual se podrá asignar al trabajador o a la célula a otras funciones y tareas, que permitirán el logro de una mejor y mayor productividad.
- d. Adopción del sistema KAIZEN de mejora continua. (CCE 1317-2013-E, ASIMRA-TOYOTA)

La doctrina Toyota matriz un sistema de producción que, como bien evoca el CCT que exponemos, tiene un alcance global. El diseño del STP, base doctrinaria del orden productivo y sociocultural, se traduce luego en el denominado trabajo en células, en la polivalencia, en el

<sup>3</sup> Asociación de Supervisores de la Industria Metalmecánica de la República Argentina.

esfuerzo por obtener la máxima productividad y en aportar los denominados KAIZEN, es decir, las mejoras en los procesos. Al igual que con HONDA, Toyota pionero del *management* contemporáneo negocia, en este caso con ASIMRA, la necesidad de contar con “relaciones estables y armónicas” basadas en la buena fe y la confianza.

En ambos CCT, la base doctrinal, en tanto filosofía y ética de empresa, constituye el fundamento de toda posterior regulación. La legitimación del sistema corporativo es un “nudo” difícil de desatar, y mucho más cuando se trata de sindicatos proclives a aceptar las bondades modernizantes que imponen las grandes corporaciones.

En el marco de la consolidación de la hegemonía empresarial, la estrategia pedagógica del capital gobierna y asume múltiples desafíos: instalar una cosmovisión legitimadora de la acumulación, trasvasar la cosmovisión en cultura corporativa, transmitir los saberes corporativos (derivados de la cosmovisión) en saberes técnicos situados, establecer un dispositivo de captura del saber hacer que movilizan los trabajadores y trabajadoras en la cotidianeidad laboral. Sin embargo, existen múltiples intersticios donde los trabajadores y trabajadoras encuentran espacios para la resistencia. Uno de ellos es la relevancia que asume para ellos/as la pericia técnica (o el saber hacer), esos artilugios del oficio que paradójicamente ponen a disposición de la patronal cotidianamente. Sin embargo, también constituye una suerte de legado ambiguo, propio, que abre un sendero propicio para la “des-cotidianización” y las aperturas del valor indiscutible de los saberes que portan los y las trabajadores. Sin ellos la corporación fenece.

## **Entre la cosmovisión empresarial y el saber hacer**

Una primera tesis marcará nuestras reflexiones y análisis en este apartado: más allá de instalar una gestión de saberes corporativos, las empresas siguen funcionando gracias a la cooperación que prestan a los trabajadores y, en ese marco, a los saberes técnicos y tácitos que movilizan en el acto de trabajo. Justamente, un desafío permanente por parte de las corporaciones es capturar la pericia técnica y aquella que no está sistematizada, a los fines de enriquecer la matiz corporativa (Figari, 2016). En nuestras investigaciones en industrias siderúrgicas, automotrices y en hidrocarburos realizadas en la última década pudimos registrar algunas tendencias recurrentes: 1. La doctrina corporativa busca colonizar todos los espacios productivos y forjar trabajadores acordes a las reglas y a la autodenominada ética de la corporación. 2. La escena productiva es el ámbito donde radica el sufrimiento, pero también el despliegue de la creatividad y el orgullo del trabajo bien hecho. Es decir, se trata del territorio donde se despliegan saberes técnicos y tácitos que han construido los trabajadores tras una larga experiencia en el trabajo. 3. Las corporaciones requieren articular orgánicamente los saberes corporativos (del buen comportamiento) con los saberes técnicos locales, es decir, con aquellos que deben ser puestos en juego en la escena productiva según los requerimientos sociotécnicos. 4. La cooperación prestada por los trabajadores incluye el aporte de los saberes técnicos y tácitos. 5. La corporación busca sistematizar y capturar saberes tácitos no formalizados, muchos de estos saberes a veces ni siquiera pueden ser verbalizados por los trabajadores.

Hacer buenas sugerencias y ser creativos es parte del ideario que sustenta la cosmovisión corporativa. Pero también, ello expresa el aporte que realizan los trabajadores en tanto logros alcanzados por

la experiencia, la educación formal y las múltiples capacidades que exponen para resolver problemas. Hay una lógica de imposición a este despliegue de capacidades expertas, pero también se registra un orgullo por lo que son capaces de realizar. Esta doble intencionalidad inhibe muchas veces las condiciones de posibilidad para reflexionar sobre la sofisticación empleada por la patronal para capturar los saberes productivos obreros y generar una implicación o una resistencia pasiva, individual, frente a determinadas condiciones de trabajo que afectan la calidad de vida (y hasta la esperanza de vida).

A continuación exponemos un conjunto de relatos realizados por trabajadores de diferentes empresas (que corresponden a diversos sectores de actividad económica). En este marco, se ponen en evidencia los puntos de vista de jefes y operarios sobre la recurrente disputa de saberes en los espacios productivos. A su vez, reviste en estos relatos un interés específico la manifestación del valor asignado por la empresa a la configuración de perfiles que buscan ser modelados según las prescripciones corporativas.

Cuando tomamos personal, tenemos nuestra curricula, apuntamos a técnico mecánico o electro mecánico. Si tienen experiencia en alguna máquina, los buscamos, pero como los hacemos acá, porque la industria farmacéutica en Neuquén es la única que hay, después todo lo que hay alrededor nuestro es petróleo, entonces es difícil. En petróleo son técnicos muy rudos con respecto a nosotros, el trabajo farmacéutico es más blando, más limpio, entonces cuando viene alguno que se queda sin trabajo es raro que los tome. Porque vienen con otra cabeza, el dinero es muy distinto al técnico, hay una diferencia abismal. (Entrevista a Jefe de mantenimiento, jefe de sistemas y encargado de seguridad e higiene, cincuenta y cuatro años. Gran empresa, Neuquén.)

Los perfiles se diferencian no solo por la complejidad o especificidad de los saberes codificados, sino también por un tipo de sujeto que es

modelado por determinado proceso de trabajo. Las disposiciones que se construyen son diferentes, esto se expresa en la voz del entrevistado al plantear que “vienen con otra cabeza”. Aquí el entrevistado contrasta la industria química con la petrolera. En el segundo caso, la rudeza es opuesta al trabajo más limpio que hay que hacer en la química. En este marco, se pone de manifiesto, de alguna forma, la transmisión de saberes de la corporación: “la currícula es nuestra” y “los hacemos acá”. Esta cuestión también se relaciona con la configuración del mercado local, contexto productivo donde la elaboración de hidrocarburos es hegemónica

Un técnico que se desempeña como conductor de máquinas en una empresa naviera reflexiona sobre su cotidianeidad laboral:

Como jefe de máquina cuando llegaba hacía cambio de guardia. Lo primero que hacía era preguntarle a mi otro colega las novedades que había y después verificar por vía ocular, por escuchar como estaban las cosas. Lo primero que se hace es controlar todo eso [...] altura, cómo hacer, medida de cantidad de aceite que tiene, la cantidad de aceite que se tiene para poder salir de viaje. (Entrevista a técnico, sesenta y cinco años, Empresa naval, Buenos Aires)

El fragmento de entrevista anterior muestra los saberes que circulan en la cotidianeidad. Muchos se tratan de rutinas, las cuales se hacen reflexivas al ser verbalizadas: ver, escuchar, verificar. Lo que hay que hacer está pautado, sin embargo, existen otras pautas que derivan de la propia experiencia acumulada del trabajador.

El relato de la experiencia que exponemos a continuación resulta muy elocuente en la línea de análisis que venimos desarrollando: es la creatividad obrera y la necesidad de usarla lo que está en juego:

[...] justo me embarco en ese barco que tenía un torno –un buque español–. Y hacía como veinte años que no realizaba, porque estaba tra-

bajando acá, madera, y no había barcos con torno. Entonces me puse ahí a despuntar el vicio y viene el engrasador, que era el engrasador mío, o sea, estaba bajo mi mando y me dice: “Jefe, mire que va a venir el gallego y lo va a sacar corriendo, no quiere que toquen el torno”. Tal es así que yo le dije, me acuerdo: “Mirá, hermano, el jefe máximo soy yo, el gallego será la garantía de la empresa, el pabellón es argentino, el que corre con los riesgos soy yo, no te hagas problema, eso es lo que hay”. Bueno, y después vino el gallego, no sé si fue este mismo a buscarlo y me dice: “Domingo, ¿sabe trabajar en el torno?”. “Y... más o menos –le digo–, qué sé yo, hace mucho que no lo uso”. “Lo estaba espionando y veo que sabe”. “Sí”, le digo, “trabajé diez años en el torno, once años, en tornería”. “Uh, porque no he encontrado a nadie desde que estoy en la Argentina, no he encontrado a ningún argentino que trabaje con torno”. Te das cuenta la capacidad para hacer repuestos. (Entrevista a técnico, sesenta y cinco años, Empresa naval, Buenos Aires, 2017)

Los saberes del oficio se pierden, si bien muchos de ellos resultan valiosos, e incluso hasta son valorados por la patronal. En este extenso relato, el poder de iniciativa, la experiencia acumulada, su transferencia y el orgullo de un buen trabajo cobran protagonismo, vertebrando el relato.

Sin embargo, el saber hacer, fruto de la experiencia y transferido a otro escenario, es expresión de la iniciativa obrera y del orgullo de movilizar saberes en un contexto novedoso. Por otra parte, se constata el aporte obrero que surge de la propia creatividad.

Otro técnico de la misma empresa naviera más joven expresa lo siguiente:

No es solamente, yo, mi familia, mi plata, mi casa. Son nueve familias. Nueve familias que están, yo me lo tomo así, tal vez el grado de responsabilidad que yo me impongo es demasiado grande. Y son nueve familias que están a mi cargo. Cuando los muchachos están todos descansando, durmiendo toda la noche, yo estoy de guardia. Y yo soy el

que responde por ellos, entonces trato día a día de superarme, aprender y demás. (Entrevista a técnico, treinta años, Empresa naval, Buenos Aires, 2017)

El sentido de la responsabilidad “por todos” mientras se está de guardia se expone en este fragmento, marco donde la capacidad de iniciativa se expresa en un “trabajo de cuidado”. La empresa fomenta en su doctrina corporativa la responsabilidad, sin embargo, son estas mismas capacidades y disposiciones las que están dispuestas por los trabajadores. En esta actividad, el espacio de trabajo es el propio barco. Allí las prescripciones requieren ser atendidas permanentemente, pero también, las iniciativas y responsabilidades juegan en términos de cuidar la vida de todos. Más que el mandato de la empresa, es la capacidad dispuesta por el trabajador en una labor de riesgo.

La pericia técnica puesta en el centro de la atención interpela los saberes del *management* y las denominadas “habilidades emocionales” para generar el consenso y el denominado “buen clima de trabajo”. Sin cooperación, no hay proceso de trabajo y valorización; sin pericia técnica, tampoco existe la posibilidad de hacer funcionar la maquinaria corporativa.

No obstante, nuestras investigaciones han permitido constatar el recurrente interés corporativo por generar buenos dispositivos para desarrollar “buenas prácticas” (ajustadas a los estándares internacionales, sobre todo aquellas que proceden del discurso de la responsabilidad social empresaria). La corporación implementa, al servicio de la gestión cotidiana del trabajo, dispositivos automatizados que permiten a tiempo real identificar qué, quiénes, cómo, cuándo, de qué forma se hace lo que se hace. Asimismo, las fallas y los aciertos tendrán nombre y apellido. Es decir, las prescripciones corporativas se



enclavan en dispositivos tecnológicos capaces de transponer las formas de actuar y de ser en la corporación hoy. Al respecto, estudios que hemos realizados en una planta de una empresa siderúrgica localizada en Provincia de Buenos Aires, San Nicolás, expresa el sentido que asume la prescripción cuando es mediada por un dispositivo tecnológico como el denominado SAP:

Todo eso se vuelca en un sistema llamado SAP, que es un sistema donde se vuelcan todas las novedades en un aviso. Ese aviso se llama un M2, entonces yo, en base a eso, tengo todo un historial, y me voy fijando, y entonces yo ahí voy tomando acciones, genero órdenes. Bueno, y después tipo diez, diez y media de la mañana, salgo de recorrida, voy a mi equipo, lo inspecciono y cuando vuelvo, vuelco las novedades en un aviso que ya es un M0, que es un aviso de inspección [...]. Vos tenés que poner cuál es la falla que encontraste, lo que querías hacer, y a raíz de ese aviso generarás una orden con un interviniente [...]. Si a vos se te vence una orden hoy, y mañana no la cerrás, te ensucia el sistema, y los jefes lo ven por el sistema, cuántas horas tiene sin cerrar, las demoras. (Entrevista a técnico/idóneo, especializado en electromecánica, Gran empresa siderúrgica, AMBA, 2017)

Se trata de un sistema totalizante que genera un lenguaje específico y permite rastrear un historial de todo cuanto se hace. En el cotidiano laboral, un técnico especializado está de alguna forma regido por este sistema: es desde allí que se definen las novedades, y nuevamente allí se vuelcan las fallas una vez que el técnico especializado toma contacto con su equipo. A partir de las inspecciones, se genera una orden de trabajo y el requerimiento de que asista un especialista para solucionarlo, si fuera necesario. Todo queda asentado en el sistema SAP. Justamente, aprehender los procedimientos supone también resolver en tiempo y forma los inconvenientes, dado que “los jefes lo ven por el sistema cuantas horas tiene sin cerrar”.

Sistema total, lenguaje y procedimientos nutren las múltiples prescripciones en las cuales transcurre el cotidiano laboral. Nada se hace al azar, todo está regulado. Sin embargo, como venimos sosteniendo y remarcamos a continuación, son los propios trabajadores quienes activan sus capacidades expertas, poniendo en juego su creatividad a partir de saberes que no necesariamente se encuentran formalizados. La creatividad obrera implica, incluso, generar sus propias prescripciones.

### **Más allá de la prescripción....aportes de los saberes tácitos**

Y yo lo que hice fue hacer un plan de mantenimiento, que los planes de inspección que me salen a mí, que eso lo voy haciendo, yo cuando agarré el equipo lo fui haciendo y tengo que ver la sincronización de cuánto pensás que tenés que meterte a ver los frenos, a ver los distintos puntos de la grúa [...]. Porque también yo le doy una sincronización que salga cada quince, cada veine, cada un mes, cada un año, eso me voy fijando yo a ver cómo lo voy haciendo. Que por lo general se lo hago para no estar generando órdenes todas las semanas de regulación de frenos [...]. Ir viendo si voy generando más planes de inspección me facilita la tarea a mí, porque sale todo en automático, como te decía antes, cada quince, veine, cada un mes. Entonces ya sale ¡Pum!, La agarro, se la doy al taller y ellos van y la ejecutan. Vamos viendo eso, y después es tratar de hacer mejoras al equipo, tanto en seguridad como en el funcionamiento del equipo propiamente dicho. (Entrevista a técnico/idóneo, especializado en electromecánica, Gran empresa siderúrgica AMBA, 2017)

Generar prescripciones, desde los trabajadores, no es lo mismo que aceptar acríticamente aquellas impuestas por la corporación. Aquí se pone de manifiesto el saber hacer al servicio de diseñar planes de

seguimiento de fallas, e incluso crear un sistema capaz de predecirlas. La capacidad experta aplicada al trabajo concreto “facilita la tarea” y evita en cierto sentido seguir procedimientos estándar, al contraponer otro que resulta más eficaz. El saber hacer interpela a la prescripción totalizante, sin embargo, contribuye de alguna medida y paradójicamente a la captura del saber experto que mejora su performance y aporta eficiencia técnica y económica a las regulaciones que definen las corporaciones.

### **Acerca del “buen inspector” y el valor de la experiencia**

[Un inspector] tiene que ser despierto, tiene que tener buen campo visual: no tenés que mirar, tenés que observar con atención, inspeccionar, ver con detalle, escuchar el ruido. Te dice mucho de la máquina, no es por nada, pero yo estoy en el muelle abajo y ya sé que, por un ruido ya sé lo que es [...]. Yo al principio, cuando me mandaron ahí, no sabía dónde me metía, semejante bicho, pero ya te digo, va en las ganas de aprender y de informarte, porque vos no tenés que saberlo todo, sino que tenés que saber dónde buscar la información. Porque por ahí mi jefe viene y me dice: “¿Qué aceite lleva el reductor?”. Me aguntás cinco minutos y te digo, voy, lo busco. Y es imposible tener todo guardado en tu cabeza, entonces con machete en la computadora, te hacés un Excel, te guardás la información y muchos manuales, muchos manuales [...]. Y eso me ayuda un montón, porque al hilar más fino empecé a encontrar cosas que yo no sabía y entonces yo ya me anticipaba a la jugada [...]. Yo, por ejemplo, llevo historial de cada cuanto se cortaba un cable, cada cuanto cambiaba una pastilla de freno. (Entrevista a técnico/idóneo, especializado en electromecánica, Gran empresa siderúrgica AMBA, 2017)

El saber hacer incluye aquellos saberes tácitos difíciles de formalizar. Ver, escuchar, darse cuenta de un inconveniente deriva de la práctica

cotidiana y de la experiencia acumulada. En la cita antes transcrita, el aprendizaje constituye un desafío en tanto se transforma en una cuestión que se puede resolver sobre la base de una búsqueda autónoma por dar respuestas frente a un problema. Resulta interesante el movimiento discursivo del relato: del saber tácito al saber formalizado se profundiza un mejor conocimiento experto que enriquece el saber hacer, e incluso incorpora aquellos tácitos que permiten “anticipar la jugada”.

Todo lo hecho se registra, hay rutinas y prescripciones que atraviesan el trabajo cotidiano (que está a su vez, regulado técnicamente por sistemas informatizados). Pero además, el área de mantenimiento es creadora. Es decir, son los trabajadores quienes crean sobre la base de las inspecciones recurrentes los planes de mantenimiento y los controles continuos. Entre la prescripción y la creación se ejerce un acto de trabajo que aporta innumerables beneficios a la corporación.

La disputa de saberes en los espacios de trabajo y la escena extra-productiva se entreteje en el conflicto capital/trabajo. Son las corporaciones, por un lado, y los trabajadores y trabajadoras, por otro, quienes pugnan en una lucha económica-cultural, ejerciendo, en un caso, la hegemonía sobre los trabajadores y, en el otro, prestando cooperación a través de la praxis técnica que movilizan en el acto de trabajo.

Una antropología y pedagogía de los saberes en las grandes corporaciones requiere un examen detenido sobre la naturaleza de los saberes impuestos y de aquellos que se despliegan fruto de la experiencia.

Por una parte, el *management* radicalizado, tributario del orden global, gobierna con el fin de trasvasar la doctrina corporativa en los espacios concretos de trabajo. Se trata de una cosmovisión empresa-

rial que demanda para su normal funcionamiento de la pericia técnica. Los denominados saberes corporativos se concretizan en los espacios de trabajo y la cosmovisión empresarial se trasvasa al buscar modelar el nuevo perfil de trabajador.

Por otra parte, ponemos en la escena del debate el saber hacer que aportan los y las trabajadores. Se trata de una síntesis virtuosa que expresa cosmovisiones –y que denota una cultura obrera–, saberes técnicos formalizados fruto del aprendizaje formal y saberes tácitos que distan de la formalización y codificación.

En el cotidiano laboral los trabajadores movilizan a diario el saber hacer requerido, que excede, como hemos analizado, los requerimientos técnicos del *management*. Es decir, la creatividad, el orgullo por el trabajo bien hecho, la responsabilidad e iniciativa son aspectos que se expresan en forma recurrente en la concreción del acto de trabajo. Y esta expresión se entremezcla con las prescripciones corporativas del orden global mediado por la filial de la empresa transnacional. En otras palabras, la concreción del orden global en lo local a través de complejos dispositivos pedagógicos, comunicacionales y tecnológicos refuerza las zonas de convergencia entre los saberes para el capital y aquellos que aportan los trabajadores.

¿Por qué el cotidiano laboral se impone al sujeto como normal y naturalizado?, ¿por qué se resiste a ser develado? Estas preguntas indujeron nuestras reflexiones. Las investigaciones aportan algunas explicaciones preliminares. La vida cotidiana se sustenta en un fluir constante y en una suerte de acción repetida (Heller, 1992). En ese acontecer, el acto de trabajo se impone atravesado por el dominio del capital, a partir de las múltiples prescripciones corporativas trasvasadas en saberes, y por la necesidad de hacer bien el trabajo, en parte, para sostener el empleo y, en parte, porque los trabajadores dignamente buscan recuperar parte de su humanidad al intervenir con sa-

beres informales, implícitos. Esta urdimbre contribuye a reificar las condiciones de trabajo sustentadas en coacción y consenso que colonizan al cotidiano. La resistencia obrera y la conciencia de las condiciones de opresión resultan indispensables para visibilizar, valorizar y transformar las lógicas de dominio, cuando son los trabajadores quienes sostienen la maquinaria productiva.

## Conclusiones

En la actual fase del capitalismo, la cosmovisión empresarial impregna los diferentes intersticios de la cotidianeidad laboral. Aquello que está en juego es el modelaje de un sujeto trabajador que acepte las prescripciones derivadas del *management* en el orden global. Es más, la presión por la formación de la conciencia obrera impulsa una suerte de educacionismo empresarial que hemos desarrollado en este capítulo.

La apuesta por modelar nuevas subjetividades requiere múltiples dispositivos pedagógicos y tecnológicos capaces de trasvasar los mandatos globales en los espacios de trabajo.

Este capítulo, sin embargo, propone también una reflexión sistemática sobre la trama compleja de saberes que movilizan los trabajadores en el cotidiano laboral. Esa trama, sustentada en saberes formalizados, tácitos –informales– y los que apelan a una cosmovisión, resulta fundamental para el normal desarrollo del proceso de trabajo. Dichos saberes que la conforman se transmiten, recrean, enriquecen en la cotidianeidad laboral.

Hemos puesto en evidencia una situación paradójica: por una parte, la patronal busca apropiarse de los saberes obreros y, por otra parte, son los propios trabajadores quienes los aportan como una

forma de desarrollar su creatividad, iniciativa y experiencia. La trama que se teje entre el saber obrero y los que hemos denominado “saberes corporativos” evoca en forma recurrente una disputa que se encuentra en el corazón de la tensión entre el capital y el trabajo. Su expresión se recrea en forma permanente en la cotidianeidad laboral. Ámbito proclive a la naturalización, se trata desde los estudios críticos del trabajo, desde la pedagogía y la antropología, de producir un movimiento “des-reificador” que ponga en evidencia la importancia de la pericia técnica en su seno, pericia sin la cual ningún proceso de trabajo se hace posible. Su captura enriquece el estándar corporativo, toda vez que se elaboran complejos dispositivos para capturar aquellos saberes que se producen a tiempo real en los espacios de trabajo. En especial, aquellos saberes tácitos reacios a su codificación. La cosmovisión corporativa todo lo impregna, sin embargo esta resulta disputada a veces por la resistencia obrera y por una cultura aprendida que discute las prescripciones impuestas.

## Referencias

Bernstein, B. (1998). *Pedagogía, control simbólico e identidad*, Madrid: Morata.

Burawoy, M. (1989). *El consentimiento en la producción*, Madrid: Ministerio de Trabajo.

Elías, N. (1993), *El Proceso de la civilización. Investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Figari, C. (2016). La pericia técnica como campo en disputa: estrategias de control empresarial en filiales de empresas transnacionales radicadas en

argentina. *Revista Sociedad y Economía*, 30, 1, 99-223. Universidad del Valle, Cali, Colombia. Disponible en <http://sociedadyeconomia.univalle.edu.co>

Figari, C. (2019). Cotidianeidad y mitificaciones. Una tarea para la educación problematizadora. En C. Figari y A. Migliavacca (Coords.), *Problemáticas educacionales en la modernidad. Tensiones y conflictos en el debate contemporáneo* (pp. 179-203). Luján: Edunlu.

Figari, C. y Migliavacca, A. (Coords.) (2019). *Problemáticas educacionales en la modernidad. Tensiones y conflictos en el debate contemporáneo*. Luján: Edunlu.

Foyer, J. (2018). Syncrétisme des savoirs dans la viticulture biodynamique: Incorporation dans l'expérience et le sensible et trajectoire initiatique. *Revue d'anthropologie des connaissances*, 12, 2, 289-321.

Giniger, N. (2014). Doctrina social de la Iglesia y Responsabilidad Social Empresaria: ética y política del neoliberalismo. *Sociedad y Religión*, 24(42), 34-66. Buenos Aires: CEIL-CONICET.

Gramsci, A. (1992). *Antonio Gramsci, Antología. (Textos posteriores a 1931)*. México: Siglo XXI.

Heller, A. (1992). *Historia y vida cotidiana*. México: Grijalbo.

Hernández, M. (2019). *La formación entre líneas. La centralidad del vínculo productividad-subjetividad en las estrategias de la formación de fuerza de trabajo. Estudio de casos en dos empresas de la industria automotriz*. Tesis doctoral, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras.

Leite Lopes, J. (2011). *El vapor del diablo. El trabajo de los obreros del azúcar*, Buenos Aires: Antropofagia.

Lins Ribeiro, G. (2018). *Otras globalizaciones*. México: Gedisa.



Neiburg, F. (1988). *Fábrica y villa obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*. Buenos Aires: CEAL. Dos tomos.

Padawer, A., Canciani, L., Greco, J., Rodríguez Celin, L. y Soto, A. (2017). Saber hacer. La participación en actividades de reproducción social en las dimensiones expresivas de la vida social y en la escuela. *Boletín de Antropología y Educación*, 8(11), 41-45.

Quiroga, A. y Racedo, J. (1990). *Crítica de la vida cotidiana*. Buenos Aires: Cinco.

Ramalho, R. (2010). Flexibilidade e crise do emprego industrial -sindicatos, regiões e novas ações empresariais. *Sociologías*, 12(25), 252-284. Porto Alegre: UFRGS,

Robertson, R. (1992). *Globalization. Social Theory and Global Culture*. Londres Newbury, Park New: Sage.

Robinson, W. (2007). *Una teoría sobre el capitalismo global. Producción, clases y Estado en un mundo transnacional*. Bogotá: Ediciones Desde Abajo.

Salazar, C. L. y Palermo Haber, H. M. (2016). Trabajo, disciplina y masculinidades: Un análisis comparado entre dos industrias extractivas de Argentina y México. *Nueva Antropología*, XXIX, 53-74. Disponible en <http://hdl.handle.net/11336/30803>.

Wanderley Neves, L. (Org.) (2009). *La nueva pedagogía de la hegemonía. Estrategias del capital para educar el consenso*. Buenos Aires: Miño y Dávila